كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر بالناس ؟

تأليف

دايل كارنيغي

تقديم ومراجعة

صبحي سليمان

الكتاب: كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر بالناس ؟

الكاتب: دايل كارنيغي

تقديم ومراجعة: صبحي سليمان

الطبعة: ٢٠١٩

الناشر: وكالة الصحافة العربية (ناشرون)

٥ ش عبد المنعم سالم – الوحدة العربية – مدكور- الهرم – الجيزة
جمهورية مصر العربية
هاتف : ٣٥٨٢٥٢٩٣ _ ٣٥٨٦٧٥٧٦ _ ٣٥٨٦٧٥٧٥
فاكس : ٣٥٨٧٨٣٧٣

APA

E-mail: news@apatop.comhttp://www.apatop.com

دار الكتب المصرية
فهرسة إثناء النشر

كارنيغي ، دايل
كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر بالناس ؟ / دايل كارنيغي ، تقديم ومراجعة: صبحي سليمان
– الجيزة – وكالة الصحافة العربية.
٢٩٧ ص، ١٨ سم.
الترقيم الدولى: ٩ – ٨٦٠ – ٤٤٦ – ٩٧٧ – ٩٧٨
أ – العنوان رقم الإيداع : ٢٠٣٣٠ / ٢٠١٨

كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر بالناس ؟





تقديم

الرقة وجمال الطبع صفتان أساسيتان فيك؛ تُميزان تعاملك عن الآخرين؛ فأنت لا يُمكن أن تنجح في أن تكون قاسياً أو عدوانياً؛ حتى في أعنف المُناقشات وأسوأ الظروف؛ ذلك لأنك تعمل دائماً على أن تتحاشى أن تُزيد النار اشتعالاً بزيادة إغضاب من تُواجهه؛ فأنت مُسالم إذاً ولكن هذا لا يعني أنك جبان أو مُتنازل عن حقوقك؛ فأصدقائك يُحبون أن يرووا لك أسرارهم ويأخذوا رأيك لأنك تُطمئنهم وتُجيد نُصحهم، كما يُمكن أن تكون صريحاً وواضحاً مع الذين تتعامل معهم؛ ولكنك لا تستطيع أن تتحاشى بعض التهكم والسُخرية أحياناً؛ وذلك لأنك تعتقد أن هذا مُفيد؟

وبخاصة حينما تتعامل مع شخص لا يُؤثر فيه كثيراً مما يُقال له من كلام؛ ولذا تُفضل أن تجرحه بالسُخرية؛ فأنت تلجأ إلى الفُكاهة أيضاً أحياناً لإزالة التوتر وتلطيف الجو؛ ذلك لأن بعد الضحك يُمكنك من العودة إلى تناول الموضوعات الجادة بهدوء واتزان؛ ويُكسبك هذا أصدقاءً جُدداً؛ فأنت تُحب أن تكون دائماً صريحاً في كلامك بدون غموض لأنك تُؤمن أنه إذا كان يُوجد ما يجب أن يُقال فالأفضل أن يُقال فوراً وبوضوح بدون الالتفاف في الكلام؛ واللغة التي تستعملها هي لُغتك أنت؛ فأنت لا تُقلد لُغات الآخرين وتستخدم تعبيراتهم؛ وذلك لأن لا أحد يعرف خيراً منك الكلمات التي يجب أن تقولها في مُختلف المواقف..

أنت إذاً شخص واقعي وعملي؛ ولكن كيف تحل مشاكلك بشفافية ووضوح وكيف تُؤثر في الآخرين وتكسب ودَّهم وقلوبهم؟.. هذه أصعب الموضوعات التي يتناولها علم النفس للخوض في أعماق الشخصية وتأثيرها علي الآخرين وما هي مكوناتها وسماتها التي تتعامل أنت من خلالها مع الآخرين فتُؤثر فيهم ويُؤثرون فيك وإليك توضيح هذا الكلام في هذه الموضوعات..

هل أنت إنسان ناجح؟

الإسلام يعتبر الإنسان هو محور الكون؛ وعندما ينجح الإنسان كفرد؛ فإنه يُشكل جُزءاً لنجاح المجموع كأمّة؛ وبالتالي بناء الحضارة. فالأمة مجموعة أفراد؛ والحضارة إنتاج أمة؛ فكل إنسان لديه إمكانية النجاح؛ لكن نجاحه يعتمد على قُدرته على تفجير مواهبه؛ ومُخطئ من يتصور بأن النجاح يأتيه على طبق من ذهب وإلاّ لساد الناسُ كُلهم؛ فالدُنيا قد خُلقت على قدرٍ؛ والبعض يُريدها خلواً من الأقدار.

كيف تكون صديقا حقيقيا؟

لك أصدقاء؟.. سؤال لو وجهته لمجموعة من الناس لكانت الإجابة بنعم حتى الأطفال منهم ستكون إجابتهم (نعم)؛ ولكن: من هو صديقك؟ هل هو من ساعدك يوماً ما؟ أم من استمع إليك في وقت كُنت فيه في أمسّ الحاجة إليه؛ أم يا ترى هو من شاركك أفراحك وأحزانك؟ كُل هذه الأمور جيدة ولا تصدر إلا من صديق؛ ولكن مع كثرة من حولك لم

تعد تُميز من هو صديقك ومن هو زميلك، بشرط أن تكون أنت أحد الذين يستحقون حمل هذا الوسام الذي يحمل في طياته أقدس معنى ينشده البشر ألا وهو الصِدق، والحاجة إلى صديق حاجة نفسية ضرورية في حياة الإنسان؛ إذ أن الإنسان اجتماعي بطبعه يسعى إلى إقامة العلاقات الإنسانية السوية التي تُحقق الغرض من وجوده، ومهما علا الإنسان وارتفعت مكانته يبقى ضعيفاً إذا اكتفى بنفسه دون الآخرين؛ فهو في حاجة دائمة إلى من يستمع إليه ويشكوه همه ويُخفف أحزانه، وفي الوقت ذاته يجب أن يتحمل مسؤولية هذه الصداقة، ويكون عوناً لمن يُصادقه وبذلك تستمر الحياة وتنشأ العلاقات السوية والمُجتمعات ذات العلاقات الإنسانية الراقية.

ولكي تُصبح أهلاً لهذه الصداقة فمن الواجب عليك كصديق أن تستمع لصديقك بقلبك وعقلك وتُساعده على اجتياز أحزانه وتُوجهه إلى الطريق الصحيح لمُواجهة الواقع؛ ومن الواجب عليك أيضاً أن تحرص على انتقاء الكلمة التي تُزيده فرحاً وترسم الابتسامة على وجهه، وتُراعي مشاعره وتُقدره، ورأس الأمور كُلها أن تحفظ سره فهو من اختارك من بين الناس صديقاً له فهل تُكافئه بأن تكون أول من تفضحه؟ وينبغي أن تُظهر الصداقة الحقة في مُراعاتك له بكل أحاسيسك ومُحاولاتك للتخفيف عنه وإن كُنت حاملاً لهم أكبر من همه، وألا تبرز فرحك في وقت حُزنه، وكن أنت اليد الأمينة والقوية التي تُعينه على النهوض مرة أخرى، وإن أظهر غضبه وتكدره، ولتذكر الخير منه ترَى نفسك راضي النفس غير حانق؛ وللسلف الصالح في الأصدقاء أقوال؛ ومنها قول أحدهم: "لا تدم مودتك

لأخ حتى تكون إذا أضناه الألم ضويت معه؛ وإذا عضّه الجوع خويت أنت؛ وإذا مسه الضر لم تعرف كيف تبيت ليلتك". فكيف تنجح في حياتك ومع الآخرين؟

- الثقة بالنفس: فهي من المُقومات الرئيسة لكُل من ينشد النجاح؛ فلا نجاح من دون ثقة الإنسان بذاته؛ فضعف الثقة بالنفس هو إصدار حُكم بإلغاء قُدرات الإنسان ومواهبه؛ وبالتالي الفشل المُحتم..

- الإرادة القوية: فالإنسان يعيش صراعاً من أجل البقاء؛ ولن ينتصر في هذا الصراع إلاّ من تسلح بإرادة قوية؛ ومن استسهل الصعاب أدرك المُنى؛ أما ضعيف الإرادة فلا بُد وأن يُهزم في معركة الحياة.

- الطموح الدائم: حيث يُزرع في الإنسان المُثابرة والجد والاجتهاد، كما يُحفزه على التفكير الجاد؛ والتخطيط الدقيق.

- الحيوية والنشاط المتواصل: وهو عبارة عن الجهد المُستمر الذي يبذله الشخص لإنجاز أعماله وتحقيق أهدافه في الحياة.

- التوكل على الله: قبل ذلك وبعده يجب التوكل على الله، وحُسن الظن به، وذلك كما يقول الله عز وجل في كتابه العزيز: (ومن يتوكل على الله فهو حسبه)

قواعد النجاح سبع؛ وهي كما يلي:

- تحديد الهدف في الحياة
- تعرف الإنسان على شخصيته.
- عدم التفريط في الوقت.
- الاستفادة من تجارب الآخرين.
- البُعد عن الإسراف.
- مُقاومة التعب.
- وأخيراً التأكيد على أن يكون الإنسان مُتفائلاً .

البرمجة السلبية

من أهم العوامل التي تؤثر على سعادة الإنسان ليُصبح تعيساً هي البرمجة السلبية التي تعرض لها مُنذ طفولته، من قِبل مُؤثرات كثيرة منها ما يلي:

الأُسْرَة: فلأسرتك دور كبير في تشكيل سعادتك؛ فمُعظم العادات السلبية أو الإيجابية يكتسبها الطفل من والديه والمُحيطين به في المنزل؛ فقد يكتسب الطفل الخوف؛ أو القلق؛ أو التشاؤم من والديه أو أحدهما..

ولقد روى البُخاري عن أبي هُريرة ﷺ قال: قال رسول الله ﷺ: "ما من مولود إلا يُولد على الفطرة؛ فأبواه يُهودانه أو يُنصرانه أو يُمجسانه؛ كما تنتج البهيمة بهيمة عجماء؛ هل تحسون فيها من جدعاء .

المدرسة: فلو رجعت بذاكرتك إلى أيام الدراسة؛ فستتذكر مثلاً بعض العبارات التي ألقاها عليك بعض مُدرسيك وأثرت في نفسيتك تأثيراً عظيماً، كقولهم: أنت مُشاكس – أنت غبي – أنت ساذج. وعلى الجانب الآخر ستجد أساتذة قد أخذوا بيدك، وأعطوك جُرعات تشجيع، زادت من ثقتك بنفسك، وغيرت من نظرتك لذاتك، فللمدرسة دور كبير في تشكيل سعادتك إذاً

الأصدقاء: للأصدقاء دور كبير في تشكيل سعادتك؛ فأنت تتأثر بهم كما تُؤثر فيهم؛ ولقد ورد في الأثر بأنه كان يُروى عنه ﷺ أنه قال: "الرجل على دين خليله فلينظر أحدكم منُ يخالل" رواه أحمد؛ والترمذي؛ وأبو داود عن أبي هُريرة ﷺ ، فكثير من المُدخنين؛ كانت أول سيجارة يُدخنها من يد صديق، وهذا الأمر يسري على جميع العادات السلبية والإيجابية الأخرى؛ لذا فالأصدقاء أيضاً شاركوا في تشكيل سعادتك.

وسائل الإعلام: لا يخفى على أحد أثر وسائل الإعلام في طريقة تفكير وسلوك وعادات الشعوب؛ ولعل ما نراه من عادات دخيلة على مُجتمعاتنا أكبر دليل على ذلك؛ فرأينا الطفل ذا الأعوام التسعة يتغنى بالحبيب، ويتأوه من ألم الفُراق.. وقد تشمئز النفس من فكرة سلبية

تُعرض، ولكن مع التكرار تُصبح لدى البعض أمراً عادياً. ولم لا وقد تمت برمجة عقولهم بتكرار عرضها.

أنت نفسك: والمصدر الأخير وذو الأثر الكبير هو: أنت نفسك. فلقد برمجت نفسك برمجة ذاتية نابعة منك عن وعي، أو من دون وعي على عادات سلبية أو إيجابية؛ فمن المُمكن لهذه البرمجة الذاتية؛ أن تجعل منك إنساناً سعيداً تغمره مشاعر التفاؤل والحماسة يُحقق أحلامه وأمانيه، أو إنساناً تعيساً وحيداً بائساً يائساً من الحياة، وفي ذلك يقول أحد المُتخصصين: إنَّ ما تضعه في ذهنك سواءً كان سلبياً أو إيجابياً ستجنيه في النهاية؛ لذا تذكر هذه النصيحة

- راقب أفكارك؛ لأنها سوف تصبح أفعالاً.
- راقب أفعالك؛ لأنها ستُصبح عادات.
- راقب عاداتك؛ لأنها ستُصبح طبعاً.
- راقب طباعك؛ لأنها ستُحدد مصيرك، والأمر بيد الله، فقط هذه أسباب .

يقول أحدهم: إنه يذهب لعمله مع شخصين: أحدهما يتحدث دائماً عن مُشكلة المواقف وصعوبتها، وعادة ما يمكث أكثر من نصف ساعة يبحث عن موقف، والآخر يتحدث عن توفر المواقف مع كثرة الناس، وغالباً ما يجد الموقف دون عناء .

الاسترخاء: إنَّ الحماسة المُؤدية إلى العمل لا تتقاطع مع الأعصاب الباردة؛ والعمل المُستمر انتحار بطيء؛ لذا يجب أن تتبع ما يلي:

- امنح نفسك قسطاً من المُتعة وهدوء البال والحيوية والاسترخاء لاسيما في أوقات خلوتك بنفسك.

- فكِّر دوماً بالأمور الإيجابية في حياتك؛ وتلك الأشياء التي تمتلكها وليست لدى غيرك.

- لا تُوتر نفسك بمُشكلات الدراسة أو العمل، واعتبرها جُزءاً من الحياة.

- لا تلتفت أبداً للطعنات التي من الخلف ومُضايقات الآخرين، وتقبل دوماً الأمور على ما هي؛ لأن شيئاً لن يتغيّر؛ فأنت لن تستطيع أن تُربي الآخرين أو أن تُغيِّر سلوكهم.

- إذا كان جدول أعمالك مُزدحماً فلا تُقلق نفسك وتُصاب بالتوتر؛ ففي النهاية أنت لن تُنجز إلا ما يتسع له الوقت.

- من الأفضل أن تُنفذها بنفسية جيدة لتشعر بنوعٍ من السعادة والرضا.

- كُن مُتفائلاً دائماً.

- تعلّم كيف تُسلم ببعض الأشياء التي جُبلت على ما هي عليه؛ فليس هُناك أسلوب حياة أو عمل أو أسرة تخلو من المُشكلات.

- لا تنظر إلى تجاربك الفاشلة نظرة حُزن أو تشاؤم.

- اجعل الفشل دافعاً ووسيلة لاستمرارك للوصول للنجاح؛ فالأشخاص الذين يأسرون أنفسهم في تجاربهم الفاشلة لا يُمكن أن يكونوا سُعداء أبداً؛ وتذكّر الحكمة الصينية التي تقول: القرار السليم يأتي بعد الخبرة التي تأتي من القرار السيئ

- عندما تُقابل صديقاً مُقرّباً قُل له نُكتة بريئة، أو اطلب منه أن يقول لك ذلك؛ فالابتسام والضحك يُولّد بداخلنا نوعاً من السعادة والبهجة .

- لا تجعل المُستقبل مصدر قلقك لأن ذلك سيُسلبك السعادة بالأيام التي تعيشها.

- كُن جريئاً في قراراتك دون تهوّر أو اندفاع، وكما تقول الحكمة (الحياة هي المُغامرة ذات المخاطر؛ أو هي لا شيء على الإطلاق)

- لا تلتفت لصغائر الأمور اليومية فهي لا تحتل الجُزء الأكبر من تفكيرك؛ ولا تدعك تستمتع بمباهج الحياة.

- اجعل أحد مصادر سعادتك القيام بشؤون والديك وإسعادهما، ومُساعدة المحتاجين، أو رسم البسمة على وجه طفل أو هرم من شيوخ المُسلمين

- أخيراً وأولاً.. اعمل على تقوية صلتك بالله عز وجل؛ وليكن إيمانك بالقدر باعثاً على راحتك النفسية، واعلم أن ما أصابك لم يكن ليُخطئك، وأن ما أخطأك لم يكن ليُصيبك، واعلم أن النصر مع الصبر، وأن الفرج مع الكرب، وأن مع العُسر يُسرا، كما قال ﷺ .

ساعة استرخاء: اعط نفسك حظها الجيد من النوم من ٧ ـ ٩ ساعات نوم باليوم غالباً، ويختلف ذلك بحسب السن؛ فالحرمان من النوم يجعل الجسم مغلوباً على أمره، وعلامة أخذ النصيب أن تستيقظ نشيطاً مُتجدد القوى

كيف تحسن نومك لصفاء ذهنك وتتعامل مع الآخرين؟

- حدد وقت الذهاب إلى الفراش

- اجعل الفراش مُريحاً ومُخصصاً للنوم

- تأكد أن غُرفة النوم هادئة ومُعتمة.

- تحرك جيداً في النهار.

- تناول طعامك بشكل صحيح.

- إذا لم يأتك النوم فلا تستعجله؛ فقُم ومارس أي عمل مُناسب، أو انخرط في تسبيح وذكر الله؛ فبذلك تكسب الكثير من الحسنات وسيُغالبك النُعاس وتنام.

كيف تنجح في إدارة ذاتك؟

حاول أن تنجح في إدارة ذاتك، وفي تعاملك مع نفسك؛ فإن الله لا يُغير ما بقوم حتى يُغيروا ما بأنفسهم؛ فثق بنفسك؛ فعدم الثقة يُؤدي إلى التكاسل عن الخير؛ لأنك ترى نفسك ضعيفة ودونية، والثقة بالنفس لا تكون إلا بالثقة بالله عز وجل.

قد تتساءل الآن: كيف أبني الثقة في نفسي؟! فإليك هذه الخطوات العملية لبناء الثقة في النفس:

أولاً: اعرف نفسك: تعرف على المُميزات التي بداخلك وكيف تستخدمها ولا تربط نفسك بمجال مُعين؛ فلا بد أن تفتح عقلك في أكثر من أمر وأكثر من مجال، واستعن بالأصدقاء الذين يُصدقونك القول (يبينون لك أنك مُبدع في هذا المجال؛ وأقل في المجال الآخر) واستعن بالمُعلم سواء في المسجد أو المدرسة أو الجامعة.. وأخيراً ردد الكلمات التي تدفعك للنجاح مثل (أحاول؛ سوف أتعلم؛ أفكر في هذا الموضوع) ولا تُردد الكلمات المُثبطة (لا أقدر؛ لا أستطيع)، فعليك أن تُحدد نقاط القوة

لديك، وخُذ ورقة وأكتب فيها المُميزات والقُدرات التي لديك؛ وإذا أردت أن تعمل فقارن هذه المُميزات والقُدرات بالعمل الذي تقوم به، ولعل بعض الناس ليس لديهم نقاط قوة (هكذا تُحدثون أنفسهم) فنقول لهم (نعم)، ولكن هل بحثت ووجدت بذرة خير صغيرة في داخلك؟ (نعم) بالتأكيد لديك بذرة قوة؛ فدربها وتعهدها بالعناية والرعاية؛ وستُصبح هذه النُقطة انطلاقة لنفسك؛ فلا تُهملها، ذلك لأنها إذا توقفت عن النمو فكأنما توقفت عن الحياة.

ثانياً: طور نفسك: بعد تحديد نِقاط القوة عندك؛ انتقل للمرحلة القادمة وهي تطوير النفس؛ وذلك بالترقي والتدرج والثبات؛ فلا تُكثر على نفسك ثُم تنقطع؛ فلقد قال رسول الله ﷺ: (أحب العمل إلى الله أدومه وإن قل)؛ فمارس دائماً ولو فشلت؛ فالفشل يبقى في الماضي، وأنت في الحاضر

ثالثاً: تخلص من عيوبك: لكُل إنسان عيوب، وهي تحد من النجاح؛ فكيف تتخلص من عيوبك؟ ويُمكنك ذلك عن طريق اعترافك بعيوبك؛ فاكتب النقائص التي فيك على ورقة مثل: استعجال، عدم الثقة في الآخرين، إفراط في الثقة في الآخرين، ثُم ابدأ بعلاج نفسك، واعلم أخي أن سعيك بإصلاح نفسك والقضاء على نِقاط الضعف هي من أعلى نِقاط القُوة فيك؛ وهي البداية الصحيحة (من صحت بدايته صحت نهايته)

رابعاً: شد خيوطك: لقد وثقت بنفسك أخي العزيز، ثُمَّ طورت نفسك وتعرفت على عيوبك، والآن شد خيوطك؛ فأنت شخصية مُستقلة بداخلها شخصية مُستقلة أخرى، وهذه الشخصيات لا بد أن تكون عوناً لك، ومثال من الناس (شخصية مُستقلة) وبداخله شخصية والد وطفل مع أنه مُتقدم في السن. شخصية الوالد وذلك بحرصه على أبنائه وتربيته لهم واهتمامه بهم؛ فأنت عندما تحرص على نفسك ففيك شخصية الوالد؛ أما شخصية الطفل تتمثل في روح المرح لديك؛ فعندما تكون مرحاً دائماً لا تهتم؛ فتكون شخصية الطفل لديك تغلبت عليك فأصبحت هي السيد وأنت الخادم، وبعد ذلك اجعل الشخصيات التي بداخلك تنشد وتخدم نفسك؛ لذلك يجب أن تبدأ من الداخل. وتأمل الدُعاء القرآني (وأصلح لي في ذريتي) فإنه لم يقل: وأصلح لي ذُريتي. وكذلك قال تعالى (حتى يُغيروا ما بأنفسهم) ولم يقل حتى يغيروا أنفسهم.

خامساً: الإرادة الصلبة: الإرادة هي القوة الخفية لدى الإنسان؛ وهي تعني اشتياق النفس وميلها الشديد إلى فعل شيء ما، وتجد أنها راغبة فيه ومدفوعة إليه؛ فالإرادة قُوة مُركبة فإنها = رغبة + حاجة + أمل.

للإرادة شروط: ومن أهم هذه الشروط هو تحديد الهدف؛ حيث إنه يجب أن تُحدد هدفك؛ ويجب أن تُبين وجهتك؛ وليكن هدفاً عالياً؛ مثلاً: أن أكون طبيباً؛ أو أن أكون مُديراً ناجحاً. وكذلك يجب أن تُصور هدفك؛ أي يجب أن تتخيل هدفك أمامك دوماً؛ فمثلاً تخيل أنك مُدير ناجح؛ لذا يجب الثقة بالنفس دوماً.

التخلص من أمراض الإرادة:

من أمراض الإدارة هو فُقدان الاندفاع نحو تحقيق هدفك؛ ويحدث هذا عندما لا تجد حافزا للاندفاع؛ فأنت في مرحلة التجميد؛ ويجب أن تتحول إلى سائل لتتحرك، ويجب أيضاً أن تبتعد عن فرط الاندفاع، وهو الزيادة في الاندفاع، وضعف مُستوى التدين (يفهم الدين بطريقة خطأ)، والتخلص من الفقر والمرض.

كيف تقوي إرادتك!

بطريقة الإقناع وتثقيف الذهن؛ والتدرج وحبب إلى نفسك النظام وتقيد به، وضع لكُل شيء مكانا، وضع كُل شيء في مكانه؛ ولا بد من الاستمرارية وعدم الانقطاع، ولا تحرم نفسك شيئاً اعتدته، واستبدل العادات السيئة بالحسنة، ثُم ابتكر وابدع، وتعرف على الشخصيات الناجحة؛ واعمل على تغيير بيئتك.

أمور تزيد الإنتاجية والفاعلية

- تحديد الأهداف وتقسيمه إلى: أهداف كُبرى، وأهداف جُزئية صُغرى، واجعل الأهداف الجُزئية في خدمة الهدف الأكبر، وقدم دائماً ماذا على (كيف)؛ أي ماذا سأفعل؟ ثُم كيف سأفعل ذلك؟

- نظم وقتك.

- قوِ علاقتك بالآخرين، واكسب الأصدقاء.
- تقويم الأداء؛ فبعد فترة قف وراجع عملك.
- كُن مُتفائلاً.

حقائق مُهمة لك:

- من لا يتقدم لا يبقى في موقعه، بل يتقهقر.
- إن قوة الأفكار لا تُجدي ما لم تقترن بالعمل.
- الإبداع ليس سوى التحرر من أثر النمطية
- العقل خُلق ليعمل.

خطوات تقودك إلى التميز للتأثير في الآخرين

تقول الأستاذة ولاء الشملول في مقالة لها على شبكة الإنترنت في هذا الخصوص: "الطريق إلى التميز ليس مُستحيلاً؛ فقط أنت بحاجة إلى أن تعرف كيف تصل، وأن تسير على الطريق، مهما كانت المسافات بعيدة فعليك بالاستمرار ،وكُلنا يطمح إلى النجاح، بل إلى التميز ومُقاومة الإحباط والاكتئاب؛ ولكن العالم كُله الآن يتجه إلى الاكتئاب والتشاؤم، وحتى اللُغة المُستخدمة بين البشر أصبحت مُتشائمة ومُحملة بالألفاظ السلبية القاتمة، وكأنه لا يُوجد شيء جميل يحدث في هذا العالم، وهذا غير

صحيح؛ فالعالم مليء بأشياء كثيرة رائعة، والطبيعة وحدها وروعة الكون أبسط دليل على هذا؛ فهي من أكثر الأشياء التي تدعو إلى البهجة والسعادة والتفاؤل.

استمر دائماً

نستعرض فيما يلي ومن وحي مُحاضرة مُهمة للدكتور إبراهيم الفقي المحاضر والمُدرب العالمي خُطوات الطريق إلى التميز؛ فنقول للمُحبطين الذين اصطدموا بأرض الواقع الذين حاولوا أن ينجحوا ولم يستطيعوا: "حاولوا مرة أخرى؛ واستمروا في الطريق؛ فمن سار على الدرب وصل" ونقول لمن يبحث عن عمل ولم يجد: "ابحث مرة ثانية وثالثة وعاشرة؛ حتى تجد؛ فاستمر ولا تتوقف". ونسوق لك هُنا مثالاً طريفاً يحمل الكثير من الدلالات؛ فيُروى عن أحد الشباب أنه أرسل سيرته الذاتية إلى ألفين من شركات الأدوية طالباً العمل ولكنه لم يُقبل في أيٍ منها؛ أي رفضته الألفان شركة التي كان أرسل لها سيرته الذاتية طالباً عملاً؛ ولكنه في النهاية تلقى عرض عمل من مكتب البريد حيث إنهم حين وجدوه نشطاً مُنظماً ومُستمراً في إرسال كُل هذه الخطابات بإصرار ومُثابرة استبشروا خيراً بأنه سيكون مُوظفاً نشطاً لديهم.

هل أدركت الآن أن ما تُطلقه من سهام لا بد وأن يُصيب هدفاً ما يوماً؟ وأن النجاح قد يأتي من باب آخر غير الذي تطرقه؟ فالمُهم أنه يأتي، ولكنه لا يأتي إلا لكُل مُجتهد؛ فهو لا يأتي صُدفة؛ فالله تعالى يقول: (إِنَّا لا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلا) فحاول السير في اتجاه وصمم وجِدّ واجتهد

فيه؛ حتى لو لم تُوفق في الوصول لما تُريد سيصلك شيء ما على أي حال؛ ويأتي الأمل من حيث لا تدري ولا تحتسب؛ فالله الذي يسمعك ويراك دائماً عليم بك وبكُل ما تفعل، ولن يترك تعبك أبداً يذهب سُدى؛ وهذا أكبر سِلاح ضد الاكتئاب والتشاؤم.

وتذكر قول الله تعالى: (وَمَن يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَل لَّهُ مَخْرَجاً * وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لا يَحْتَسِبُ وَمَن يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُه)

مهاراتك الشخصية أهم، ولكن كيف تنجح وتتميز؟

عليك في البداية إدراك أساس مُهم للغاية؛ وهو أن تعلم أن نجاحك لا يعتمد على عملك ومهاراتك العملية المهنية وحدها، بل في الجُزء الأكبر منه يعتمد على النجاح والتميز على مهاراتك الشخصية وأفكارك وأخلاقك ومرونتك ومهاراتك الاتصالية ومدى نجاحك في إقامة اتصال ناجح وفعال ومُؤثر مع الآخرين، وقُدرتك على التخطيط لحياتك واتخاذ القرارات وتنفيذها. فقد أُجريت دراسة في جامعة هارفارد بالولايات المُتحدة أكثر من مرة في أعوام ١٩٧٢ . ١٩٧٨ . ١٩٨٩م؛ وخلال هذا العام الجديد ٢٠٠٦، وأثبتت هذه الدراسة أن تميزك يعتمد في ٧ % فقط منه على المهارات المهنية في مجال عملك، ولكن ٩٣ % من نسبة تميزك تعتمد على مهاراتك الشخصية، وقُدرتك على استغلالها...

فالأساس الثاني في طريق التميز هو مفهومك الذاتي عن العالم، وإدراكك أن العالم الخارجي من حولك مُختلف تماماً عنك وعن مُعتقداتك

الشخصية وأفكارك؛ فتعلم المرونة وتدرب على الاختلاف في الرأي؛ وتعلم أنه حين تختلف مع رأي شخص آخر فهذا لا يعني أنك تختلف معه على طول الخط أو تختلف معه كُلياً؛ بل أنت في هذه الحالة تختلف مع فكرته فقط أو رأيه.

الآن نعرض لك الخطوات التي تقودك إلى طريق التميز:

١ ـ الخطوة الأولى: الاتزان الروحاني:

ونعني به علاقتك بالله عز وجل، وما يجلبه هذا لك من راحة نفسية وسلام داخلي حين تكون علاقتك بالله جيدة؛ وصلتك بالله تعالى يترتب عليها ما إذا كُنت مُصاباً بمُشكلات نفسية أم لا؛ فكثير من أغنياء العالم لديهم قلق ونفسيتهم مُتوترة لأنهم ابتعدوا عن الخط الروحاني الذي يربطهم بالله تعالى؛ فكما هو مُهم لك أن تهتم بالجانب الصحي والمهني والعائلي والاجتماعي في حياتك فمن المُهم للغاية أن تهتم بالجانب الروحاني في حياتك ولا تُهمله لأنه يقودك إلى الراحة في بقية الجوانب الأخرى. وما أصاب العالم حالياً من قلق وتوتر ناتج عن عدم الاتزان بين الجوانب المُختلفة في حياة البشر؛ فنجد أن ٥٠ ٪ من المُديرين في العمل يموتون بسبب السكتة القلبية نتيجة الضغط العصبي والتوتر مما يعني أنهم يُعانون من عدم الاتزان الروحاني في حياتهم. ولا ننسى أن الدراسات تُشير إلى أن ٣ ٪ فقط من العالم سُعداء؛ وهؤلاء من ينعمون بالاتزان الروحاني ممن بنوا علاقة مُتميزة مع الله تعالى، ولا ننسى أيضاً أن الاتزان الداخلي

والسعادة لا تتطلب أساسيات مادية كي تتحقق، بل تحتاج لإيمان وسلام واستقرار نفسي يرتقي بنا لحالة السعادة المنشودة..

وعليك أن تعلم أن النجاح بداخلك أنت، وعليك أن تراه داخلك أولاً قبل أن يتحول لواقع ملموس، فلو نظرت لنفسك باعتبارك ستنجح فستنجح فعلاً؛ فالعديد من عُظماء العالم رأوا أنفسهم ينجحون في عقولهم قبل أن يفعلوا في الواقع.

ويُروى عن أحد الشُباب أنه كان مُغرماً بلعب تنس الطاولة؛ فذهب إلى مُدرب شهير؛ وقال أريد أن أتدرب معك؛ فرفض المُدرب وسأل الشاب لماذا يُريد أن يتدرب معه هو؛ ولِم هذه الرياضة بالذات؟ فأجاب الشاب بثقة: لأني سأكون بطل مصر في تنس الطاولة.. فسخر منه المُدرب وطرده؛ فعاد له في اليوم التالي وطلب منه نفس الطلب؛ فرفض أيضاً وجاء له مرة ثالثة ورابعة؛ حتى ملّ المُدرب منه وسأله إلى متى ستظل تأتي لي؟ فأجاب الشاب الواعد: حتى ألعب. وفعلاً نجح الشاب في إقناع المُدرب بقبوله؛ ونجح الشاب فعلاً في الحصول على بطولة مصر؛ لأنه رأى نفسه يحصل على البطولة قبلها بسنوات؛ فلقد رأى الفوز في عقله وبداخله أولاً؛ وكان مُصراً على الفوز والتميز وآمن بقُدراته وأدرك أن الله تعالى لا يُضيع أجر من اجتهد وتعب، وهكذا حين تصل إلى النجاح والتميز تنسى كُل التعب، ولا يبقى سِوى لذة النجاح؛ فلذة النجاح لا يُعادلها لذة.

الجانب الثاني من التوازن الروحاني هو التسامح المتكامل، ولكل الناس ومهما أساء الشخص لك فسامحه؛ لأن عدم التسامح هو طاقة سلبية، وعليك تنظيف وإزالة الطاقة السلبية أولاً بأول من داخلك؛ كي يُمكنك أن تبدأ المُستقبل بصورة أفضل؛ فكيف تعيش مُستقبلاً إيجابياً والماضي سلبيا؟ لذا عليك أن تنظر للموقف من بعيد وببُعد نظر؛ وأن هذه الحياة مُنتهية وكُل شيء زائل؛ والأفضل أن نعيش هذه الحياة المُؤقتة في حالة تسامح؛ فتسامحك مع شخص حتى لو كان سيئاً يُمكن أن يكون نُقطة تحول في حياته؛ ويُمكن أن يُحوله إلى شخص أفضل.

الجانب الثالث في الاتزان الروحاني: العطاء غير المشروط؛ فاعط الآخرين ما تستطيع دون أن تنتظر منهم المقابل؛ وإذا انتظرت المُقابل من شخص مثلك فأنت هُنا تنتظرها من الاتجاه الخطأ؛ وعليك أن تنتظرها من الله تعالى وحده؛ فهذا العطاء بينك وبين الله، وعليك أن تُؤمن أن الحياة يحكمها (قانون الرجوع)؛ ومعناه أن كل ما تفعله من خير وعطاء للآخرين سيرتد إليك أضعافاً مُضاعفة من الخير؛ ومن اتجاهات كثيرة وليس شرطاً أن تكون ممن تقدم له الخير أو العطاء؛ وإنما الله تعالى يفتح لك أبواب الخير؛ ويُعينك في حياتك طالما أعنت عِباده سُبحانه وتعالى؛ وجاء في الحديث الشريف الصحيح: (خير الناس أنفعهم للناس)؛ وحديث ثالث يقول: (كان الله في عون العبد ما دام العبد في عون أخيه) وغيره كثير؛ فهل نحن بحاجة لمزيد من التأكيد على أهمية وروعة تقديم الخير والعطاء غير المشروط للآخرين؟

٢ ـ الخطوة الثانية: الأخلاق:

وهي سلوكك وتصرفاتك أي مجموع التصرفات والسلوكيات التي يراها الناس وتحكم من خلالها عليك؛ وهي مثل جذور الشجرة يجب أن تكون راسخة قوية؛ ولو أردت أن تغير سلوكاً عليك أن تغير الجذور في البداية؛ ولكن ليس من خلال الكلام فقط بل من خلال تغيير فعلي

وكي تغير تصرفاتك للأفضل عليك أن تغير إدراكك ووعيك؛ وتكسر البرمجة السابقة لعقلك؛ فلا تستقبل الاعتقادات السابقة كمسلمات مثل أن تتشاءم من شيء معين أو حيوان معين؛ أو تعتقد اعتقاداً ما لمجرد أن الناس غيرك يعتقدونه.

ومن الأخلاق التي تميزك الصدق والأمانة وحسن اتصالك بالآخرين والإنصات لهم وتسامحك معهم ومرونتك معهم؛ وكي تتعلم المرونة مع الآراء المختلفة معك اسأل نفسك: هل هناك احتمال ١% أن يكون الشخص الآخر صواباً وأنا مخطئ؟ وقتها ستتعلم كيف تقبل الآراء الأخرى.

٣ـ الخطوة الثالثة: الاعتقاد:ـ

اعتقادك في الله سبحانه وتعالى الذي يجب أن يكون غير محدود؛ واعتقادك في نفسك وقدراتك؛ وعليك أن تفرق بين قدراتك وإمكاناتك؛ فالقدرات هي التي أعطاك الله إياها؛ أما الإمكانات فهي التي تتعلمها وتكتسبها. ويجب أن تعرف أن الشخص الناجح هو شخص سقط في

الطريق أكثر من مرة، واعلم أنك حين تسقط فالله تعالى يجهزك لشيء أعلى وأفضل وهذا يأتي من خلال قوة اعتقادك بالله تعالى واعتقادك بنفسك وإمكاناتك وقدراتك؛ وهناك مقولة في الصين: لو سقطت فقف على ظهرك فتنظر لأعلى؛ فحين تقف تقف لأعلى.

٤ ـ الخطوة الرابعة: المسئولية:

خُذ دائماً مسئولية حياتك؛ فمنذ لحظة ميلادك انقطع الحبل السري الذي يربطك بأمك؛ ولهذا مدلول يريد الله تعالى أن يوصله لنا؛ أنك أصبحت مستقلاً عن أي إنسان آخر حتى أمك؛ وحتى لحظة الرضاعة وأنت طفل صغير؛ أمك لا تضع اللبن في فمك؛ بل أنت ترضع بنفسك؛ فأنت مطالب بالفعل من أول لحظة في حياتك؛ وأنت مسئول عنها؛ لذا عليك الاهتمام بما تركز فيه لأنه يصنع تصرفاتك؛ وخطط لحياتك وخذ مسئولية القرار فيها وقيّم هذه القرارات باستمرار وعدّل فيها عند الحاجة؛ ففي الصين يقولون: لو تفعل نفس الشيء فلا تتوقع نتائج مختلفة؛ أي أنه في مرحلة تقييمك لقراراتك لو وجدت نفس النتائج غير المرضية عليك أن تغير مما تفعل للحصول على نتيجة مرضية.

٥ ـ الخطوة الخامسة: التخطيط الاستراتيجي السليم:

لا بد أن يكون لديك رؤية ولا بد أن تعرف ماذا تريد بشكل محدد؛ فحين يكون لك رؤية واضحة مربوطة بذات عليا هي الله عز وجل؛ فتسأل نفسك لماذا تريد أن تعمل في مهنة معينة دون غيرها فبخلاف

حبك لها أو رغبتك في تحقيق ذاتك لا بد أن يكون هناك سبب روحاني يربط بهذه المهنة، وجُزء من التخطيط الاستراتيجي يُمكنك أن تتعلمه من مُلاحظة سلوكيات الناجحين؛ وتسأل لماذا هذا الشخص ناجح؟ ترى إذا تعرض إلى مُشكلةٍ ما كيف يتصرف فيها؟

وابتعد في مُلاحظة الآخرين عن (سارقي الأحلام)؛ وهُم الذين يشتكون دائماً؛ والذين يقولون لك إنك لن تستطيع أن تُحقق حلمك؛ وأن إمكاناتك أقل من أن تصل إلى ما تُريد؛ ولا تتبع آراء الآخرين؛ فلكُل شخص رُؤيته المُختلفة في العالم وشخصية مُختلفة عن الآخرين.

٦ـ الخطوة السادسة: الفعل الإستراتيجي:

بعد التخطيط يأتي الفعل مُباشرة بأن تُنفذ ما خططت له من أهداف؛ وبعد التنفيذ تُقيّم ما تم تنفيذه وبناءً على التقييم تبدأ في التعديل؛ وهكذا بشكل مُستمر حتى تُحقق هدفك؛ ثُم ساعد أكبر عدد مُمكن من الناس أن يسيروا في طريق التميز كما فعلت أنت، والتقييم يُفضل أن يكون يومياً؛ فكُل يوم قبل أن تنام راجع كُل ما قُمت به في يومك؛ وما وجدت أنه لم يكن مُفيداً اعقد العزم على ألا تُكرره ثانية في اليوم التالي؛ واعلم أن العقل البشرى يبني أفكاره على آخر خبرة وفكرة جاءت في عقلك؛ فلا تجعل آخر فكرة في عقلك قبل النوم سلبية حتى لا تكون الفكرة التي تليها سلبية؛ بل اجعل آخر فكرة في عقلك قبل النوم إيجابية واسأل نفسك ما الذي فعلته جيداً كي تُزيد منه في اليوم التالي؛ وهذا يجعلك تُقيّم نفسك باستمرار.

وكل يوم حسّن نفسك وطوّرها ونمّها؛ وقُم بعمل غير تقليدي يومياً؛ وتذكر أن أهم شيء تملكه في الحياة هو الحالة النفسية التي تعيش بها؛ وأنه يجب أن تكون متزناً وهذا يأتي بعلاقة جيدة مع الله تعالى؛ فلا تتشتت وتضيع في الدنيا وتسير بغير هدي.

٧ـ الخطوة السابعة: المهارة المُتكاملة: ـ

عليك أن تقرأ كُل يوم على الأقل ٢٠ دقيقة؛ وتسمع أشرطة سمعية مُفيدة تُعلمك خبرات ومهارات جديدة تُفيدك في حياتك؛ ففي المُواصلات يُمكنك أن تقرأ وتستفيد من هذا الوقت؛ وتستغل مسافة الطريق في شيء مُفيد؛ فاستغلال الوقت الذي تقضيه في المُواصلات بين مكانين لمُدة عشر سنوات كافٍ للحصول على درجة الدكتوراه.. وعليك أن تحرص على تعلم المهارات التي تجعلك مُتفوقاً في عملك وتقودك للتميز؛ واحرص على الإلمام بالجديد في مهنتك؛ وطوّر نفسك باستمرار، ومارس موهبةً تشعر فيها بالسعادة وتُقدّر بها ذاتك؛ وخصّص لها وقتاً من يومك أو أسبوعياً على حسب وقتك؛ فمُمارسة الأنشطة المُختلفة يجعلك مُتميزاً؛ ومارس رياضة تُناسبك؛ كي تكون نشيطاً باستمرار؛ فحركة الجسد ونشاطه تُساعدك على التفكير والتخطيط السليم، وتذكّر أنه كُلّما امتلكت مهارات وإمكانات مُتعددة ومُتجددة فهذا يجعلك مُؤثراً أكثر في العالم من حولك.

٨ ـ الخطوة الثامنة: الانتماء:

أن تنتمي إلى شيء، أو عقيدة أو فكرة، وأن تنتمي إلى بلدك وتشعر بقيمة وأهمية هذا في حياتك؛ فلهذا قيمة عالية جداً؛ فقد وجدت إحدى الدراسات أن ٣٨% من حالات الاكتئاب ناتجة عن عدم الانتماء لأي فكرة أو بلد؛ فلو لم تشعر بالانتماء فمن السهل أن تقع في الطريق؛ لأنه لا تُوجد مرجعية تعود إليها في مواقف حياتك. والانتماء يعطيك قوة كي تسير في الحياة بثقة؛ فعليك أن تعتزّ بأصلك وأهلك وبلدك؛ لأنها الخلفية التي أتيت منها؛ والتي تبني عليها أساسيات حياتك وثوابتك فيها.

٩ ـ الخطوة التاسعة : الإصرار:

أن تكون مُصراً على تحقيق ما تُريد؛ وأن تمتلك إرادة قوية وهمّة عالية من أجل الوصول إلى هدفك؛ ولا تستمع لأي صوت يُريد أن يُحبطك أو يجعلك تتوقف ولا تحاول؛ فاستمر دائماً في السعي؛ فإذا كُنت تبحث عن عمل فحاول مرات كثيرة بلا ملل ولا يأس حتى تجد ما تُريد؛ وإذا كُنت تُريد النجاح بتفوق فلا بد أن تكون مُصراً على هذا؛ فإصرارك يجعلك تُذاكر باجتهاد وحماس من أجل تحقيق حلمك؛ واسعَ بإصرار للوصول لهدفك؛ واترك بصمتك في الدنيا؛ وأظهر روعتك وقُدرة الله في خلقك.

١٠ـ الخطوة العاشرة: الالتزام:

أي أن تستمر فيما تفعل، وتُداوم عليه بلا توقف، فما يجعلك مُصراً على فعل ما تُريد وما خططت له هو التزامك نحو هذه الخطة وقيامك بمسئوليات حياتك، وأن تكون مُنضبطاً في تنفيذ خطتك؛ فلا تتهاون فيها أو تُكسل أو تُؤجل لأي سبب؛ فهذا هو الالتزام؛ وما يُساعدك في هذا الالتزام والانضباط هو عودتك إلى الله تعالى؛ وهكذا كما ترى أن المُفتاح الأصلي لكُل المفاتيح الأخرى هو حُب الله تعالى؛ وبعده كُل التفاصيل مُكملة له؛ فلو أحببت الله من قلبك فلا يُمكن أن تُغضبه؛ فتسير في الحياة بنجاح وسعادة وهو الوحيد القادر على منحك هذا؛ وبالتالي فعلاقتك به هي أساس كُل شيء؛ وعليك أن تسعى في الحياة بهذا الالتزام.

وفي النهاية، اعلم أن الله تعالى قد منحك قُدرات غير محدودة ولا مُتناهية؛ فأنت أفضل مخلوقاته وبداخلك طاقة لا حدّ لها؛ واعتقد دائماً بشكل إيجابي أنك تستطيع أن تفعل كُل ما تُريد؛ وإدراكك يُؤدي إلى تغيير الحالة السلبية إلى حالة إيجابية؛ والإدراك يُمثل ٥٠ % من التغيير؛ والتحول نحو الأفضل.

علينا أن نذكر بعض المعلومات المفيدة عن مؤلف هذا الكتاب دايل كارنيغي ، الذي انطلق من مزرعة ميسوري المنعزلة إلى آفاق الشهرة العالمية ، لأنه وجد وسيلة لتلبية حاجة إنسانية عامة، وهي حاجة شعر بها لأول مرة في عام ١٩٠٦ففي ذلك الوقت كان شابا في سنته الجامعية

الأولى في وارنسبورغ يكافح ضد الكثير من العقبات لكي ينال العلم، لأن عائلته كانت فقيرة، ولم يكن باستطاعة والده أن يؤمن له الإقامة في الجامعة.

كان عليه امتطاء حصانه مسافة ستة أميال يومياً من أجل حضور الصفوف، وكان عليه أن يدرس ويعمل في المزرعة، وقد انسحب من كثير من النشاطات المدرسية بسبب ضيق الوقت وافتقاره إلى الملبس اللائق، فلم يكن لديه سوى بذلة واحدة ، وقد حاول الانضمام إلى فريق كرة القدم، إلا أنه فشل بسبب ضعفه ، وخلال هذه الفترة، بدأت عقدة النقص تنشأ شيئاً فشيئاً لديه، وهي العقدة التي كادت تمنعه من تحقيق أهدافه وطموحات ، وقد شعرت والدته بذلك فاقترحت عليه الانضمام إلى فريق المناقشات إذ كانت تعلم أن ممارسة الجدل ستولد لديه الثقة والعزم اللذين هو بحاجة إليهما.

وقد عمل دايل بنصيحة والدته، فانضم إلى الفريق واستطاع أن يفوز بعد عدة محاولات، وكان ذلك نقطة تحول في حياته، إذ أن التحدث أمام الجمهور ساعده في كسب الثقة بنفسه، وخلال سنة بدأ يفوز في مباريات الجدل، وبدأ في طريقه نحو كسب جميع المباريات في جامعة أساتذة الولاية. وحين أصبح في سنته الأخيرة، كان دايل كارينغي يفوز بامتياز في كل جدال. والآن يقصده الكثير من الطلاب الذين أصبحوا بدورهم يفوزون في المباريات.

ونتيجة لاجتهادة وإرادته المبكرة في سبيل التغلب على الشعور بالنقص، توصل دايل كارنيغي إلى أن القدرة على التعبير عن فكرة ما أمام جمهور يتألف من شخص واحد أو من مائة شخص تولد لدى الفرد الثقة بنفسه، وأن مع الثقة باستطاعته أن يفعل أي شيء يريد فعله. والأمر مماثل بالنسبة للآخرين

انطلاقاً من هذه الفكرة، أنشأ دايل كارنيغي فصلاً دعاه الكاتب والمفكر لويل توماس أعظم حركة عرفها العالم في تعليم الناشئين، فبعد الجامعة وجد دايل وجد وظيفة بسيطة وهي أن يعمل بائعا في أحد المحلات وحقق نجاحاً باهراً خلال وقت قصير، ورغم نجاحه هذا، تخلى عن مهنة البيع لأنه شعر مع مرور الوقت، أن عليه اختبار فكرته حول الجدل الفعال الذي باستطاعته توليد الثقة بالنفس التي يحتاجها في سبيل تحقيق أهدافه. ومن أجل فكرته هذه سافر إلى نيويورك.

وبعد أسبوعين من مغادرته وارنسبورغ، كان كارنيغي يلتقي بمدراء الجمعية المسيحية للشبان في منهاتن ، إذ كان يعتقد أن هذه الجمعية يمكن أن تكون نقطة انطلاق جيدة. لكن المدراء لم يعتقدوا ذلك، وقالوا بصراحة أن الجمعية لن تستطيع أن تدفع دولارين مقابل فصل غامض لم يُعط من قبل، لكن حين أصر على فكرته، وطلب أن يعلم وينال الأجر على أساس العمولة، حظي بموافقتهم.

وفي ٢٢ تشرين الأول، عام ١٩١٢، بدأ دايل كارنيغي أول فصل، وخلال أشهر عديدة حقق فصله نجاحاً باهراً، حتى أن المدراء في الجمعية دفعوا له أجراً ٣٠ دولاراً بدلاً من الدولارين في الليلة ، وقد سمع مدراء الجمعية في المدن المجاورة عن النجاح الذي حققه كارنيغي في نيويورك، فطلبوا إدخال فصله في برامج تعليم الناشئين. ثم فعلت ذلك مختلف النوادي الثقافية، ولم يمض زمن طويل حتى كان دايل كارنيغي يعمل ليل نهار، يعلم المبادئ التي كانت مرفوضة وغير معترف بها ، حيث كان دايل كارنيغي يقدم مبادئ العلاقات الإنسانية من خلال فصله ، بالإضافة إلى القدرة على الحوار والنقاش الفعال، كان يعلم أن الناس تريد تعلم كيفية العيش والعمل بشكل أكثر تناغماً مع الآخرين، فكان يبحث بانتظام ويكتب حول هذا الموضوع، كما كان يطبع مبادئه في كتيبات، حيث كان طلابه يقرؤونها بلهفة ويمارسونها.

وفي عام ١٩٣٦، نشر كتاب "كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر بالناس ؟" وأصبح اسم دايل كارنيغي معروفاً في كل بيت، وقد بيعت ملايين النسخ من كتابه في أقل من سنة، كما تم ترجمته إلى نحو ١٤ لغة، وقد بقي الكتاب الأكثر مبيعاً في العالم.

صبحي سليمان

القسم الأول

أفضل الطرق لمعاملة الناس

الفصل الأول

لا تدس القفير إذا كنت تريد أن تجني العسل.

بتاريخ ٧ أيار ١٩٣١، شهدت مدينة نيويورك أعظم مطاردة عرفتها هذه المدينة القديمة. فقد كان "ذو المسدسين" كرولي، القاتل الذي لا يدخن أو يشرب، في وضع حرج حين ضُبط في شقة عشيقته في شارع "الوست إند"، إذ حاصر رجال البوليس الطابق العلوي من مخبئه وحاولوا أن يسربوا الغاز المسيل للدموع من خلال حفر أقاموها في السقف، كما وجهوا بنادقهم من الأبنية المجاورة باتجاه غرفته. ولأكثر من ساعة، كانت أرقى أحياء نيويورك تردد أصداء رشقات نارية كان يتبادلها كرولي ورجال البوليس. وقد شاهد هذه المعركة عشرة آلاف شخص متحمس، إذ لم يسبق أن حدث مثل هذا في نيويورك. وعندما تم القبض على كرولي، أعلن المفوض مالروني أن "ذو المسدسين" كان واحداً من أخطر المجرمين الذين شهدهم تاريخ المدينة، وكيف كان "ذو المسدسين" ينظر إلى نفسه؟ بينما كان البوليس يطلق النار على شقته، كتب رسالة جاء فيها: "إلى من يهمه الأمر... في داخلي قلب كئيب رحيم، قلب لا يؤذي أحداً". وقد ترك الدم السائل من جروحه أثراً على الورقة. لقد كان قبل ذلك بقليل يعانق عشيقته على طريق "لونغ آيلند"، وفجأة برز رجل البوليس الذي أوقف سيارته طالباً منه أبراز شهادة القيادة. لكن "ذو المسدسين" لم يتفوه بكلمة، بل سحب مسدسه وأمطر رجل البوليس بوابل من الرصاص. وبعد

أن سقط الرجل قتيلاً خارج سيارته، قفز كرولي من سيارته، وتناول مسدس الضابط وأطلق رصاصة أخرى في الجسد الميت. هذا هو القاتل الذي قال: "في داخلي قلب كئيب رحيم، قلب لا يؤذي أحداً". وعندما حُكم عليه بالتعذيب حتى الموت بواسطة المقعد الكهربائي، لم يقل "أن هذا ما جنيته بسبب قتلي الناس"، بل قال: "أن هذا ما جنيته بسبب دفاعي عن نفسي".

ومفاد هذه القصة أن ذا المسدسين كرولي، لم يكن يلوم نفسه لأي شيء، فهل هذا أسلوب غير اعتيادي وشائع بين المجرمين؟ إذا كنت تعتقد ذلك، فاقرأ ما يلي: "في أهنأ أيام حياتي، كنت أملأ حياة الناس بالمرح وأساعدهم على قضاء أوقات مرحة، لكن ما كنت أحصل عليه لقاء ذلك كانت الشتائم ومن ثم هدر دمي على يد رجال البوليس". إن المتحدث هو آل كابوني (عدو الشعب الأول ورئيس أخطر عصابة عُرفت في شيكاغو) لم يكن كابوني يدين نفسه، بل يعتبر نفسه محسناً _ محسناً لم يقدّر قيمته أو يفهمه أحد. وهذا أيضاً فعله داتش شولتز قبل أن ينهار تحت رصاص العصابات في "نيو أرك" New ark. يعتبر داتش شولتز من أشهر الخونة في نيويورك، لكنه قال أثناء مقابلة صحافية أنه فاعل خير لأنه يعتقد ذلك.

لقد أجريت محادثات مع السيد "لويس" المدير المسئول في سجن "سينغ سينغ" حول هذا الموضوع، وقد أعلن أن قلة من المجرمين في سينغ سينغ يعتبرون أنفسهم شريرين كما يبدون في غاية الإنسانية مثلي ومثلك

تماماً، وهم يشرحون حالاتهم ويبررون أفعالهم، وباستطاعتهم أن يخبروك لم هم يسرعون لاستخدام مسدساتهم، ومعظمهم يحاول بطريقة منطقية أو مخادعة، أن يبرروا حتى لأنفسهم تصرفاتهم المعادية للمجتمع، وبالتالي عدم وجوب سجنهم على الإطلاق، فإن لم يكن هؤلاء المجرمون ليلوموا أنفسهم رغم ما ارتكبوا من جرائم، فكيف هو الأمر بالنسبة للأشخاص الذين نصادفهم أنا وأنت؟

اعترف "جون وانامايكر" مؤخراً: "تعلمت منذ ثلاثين سنة، أنه من الجهل أن تقدم على التوبيخ، لأن كل إنسان لديه ما يكفي من المتاعب التي تفوق قدراته. وأن الله لم يجد في توزيع نعمة الذكاء بالتساوي أمراً مناسباً".

لقد تعلم وانامايكر هذا الدرس مبكراً، لكن كان عليَّ أن أتخبط في جهلي مدة ثلث قرن قبل أن أتأكد من أن ٩٩% من البشر لا ينتقدون أنفسهم لأي تصرف، مهما يكن هذا التصرف خاطئاً.

إن الانتقاد لا جدوى منه لأنه يضع الإنسان في موضع الدفاع عن النفس، ويدفعه إلى بذل جهده من أجل تبرير تصرفاته، كما أن الانتقاد هو في غاية الخطورة لأنه يجرح كبرياء الفرد ويؤذي إحساسه بالشعور بالأهمية ويثير استياءه.

إن الجيش الألماني يمنع الجندي من تقديم الشكاوي أو انتقاد أحد وهو في فورة غضبه. وعليه أن يصبر حتى يهدأ ومن ثم يتقدم بشكواه،

ويجب أن يصدر مثل هذا القانون في الحياة المدنية أيضاً، قانون للأبوين المشاكسين والزوجات المزعجات والمستخدمين الساخطين، وسائر من يتخصص في الكشف عن الأخطاء. باستطاعتك أن تجد عدة أمثلة عن نتائج الانتقاد مدونة على آلاف الصفحات في التاريخ. خذ مثلاً الخلاف الشهير بين ثيودور روزفلت والرئيس تافت، وهو الخلاف الذي أسفر عن انقسام الحزب الجمهوري ووضع ثيودور ويلسون في البيت الأبيض، كما سجل خطوطاً بارزة في الرحب العالمية الثانية وغيّر مجرى التاريخ. فعندما خرج ثيودور روزفلت عام ١٩٠٨ لصيد الأسود في إفريقيا، عيّن تافت نائباً عنه، وعندما رجع من رحلته، انفجر غضباً واتهم تافت بالتقاعس والانزواء. وفي الانتخابات التي جرت بعد فترة قصيرة، لم يفز وليم هوارد تافت والحزب الجمهوري سوى بانتخابات مقاطعتين: فيرمونت، وأوتاوه. وكانت هذه الجريمة من أشد الكوارث التي لحقت بالحزب القديم. لقد ألقى ثيودور روزفلت باللوم على تافت، لكن هل كان الرئيس تافت يلوم نفسه؟ بالطبع لا، بل قال والدموع تترقرق في عينيه: "لا أرى كيف كان يجب أن أتصرف خلافاً لما تصرفت". فمن تُرى يجب أن يُلام؟ روزفلت أو تافت؟ أنا لا أدري بصراحة، ولا يهمني أن أعرف. لكن ما أحاول أن أقول هو أن كل انتقادات روزفلت لم تكن لتقنع تافت أنه على خطأ، بل دفعته إلى تبرير نفسه ويردد والدموع في عينيه: "لا أدري كيف كان يجب أن أتصرف خلافاً لما تصرفت".

أو لنأخذ مثلاً فضيحة "تيبوت دوم Teoapot Dome" الشهيرة التي لم يحدث لها مثيل في الحياة الأميركية العامة، وهنا الحقائق المجردة لهذه

الفضيحة: ائتمن "ألبرت فول" وزير الداخلية في وزارة هاردينغ، على وضع عقود احتياطات الحكومة من النفط في حقول "إلك هيل" و"تيبوت" اللذين كان قد خصصهما لاستعمال البحرية الأميركية. ولكن هل كان الوزير "فول" ليبيح التنافس الحر على هذه الآبار؟ كلا، بل قام بتسليم العقد إلى صديقه "إدوار دوني" الذي أعطى الوزير ما دعاه بـ "قرض" قيمته مائة ألف دولار، ثم، وبأسلوب مترفع، أمر الوزير "فول" بحارة الولايات المتحدة بطرد المنافسين الذين كانت آبارهم المجاورة تسحب النفط من حقول "إلك هيل". إلا أن أولئك المنافسين الذين تم طردهم تحت وابل من الرصاص، أسرعوا إلى المحكمة حيث نشروا فضيحة "تيبوت دوم" وقضية المائة مليون دولار.

فسرت هذه الفضيحة بشكل رهيب حتى أنها زعزعت إدارة هاردينغ، وأقلقت بلداً بكامله وهددت بانهيار الحزب الجمهوري، ووضعت ألبرت فول خلف قضبان السجن.

لقد انتقد فول بقسوة _ انتقد كما لم يُنتقد أي إنسان عادي. ولكن هل شعر أنه مذنب؟ أبداً! فبعد سنوات، وعندما قال "هربرت هوفر" في خطاب له أن موت الرئيس هاردينغ كان بسبب قلقه ويأسه الناتج عن خيانة صديق. وعندما سمعت السيدة فول ذلك، هبت واقفة وهي تصرخ وتبكي: "ماذا! وهل أن فول خان هاردينغ؟ كلا! أن زوجي لم يخن أحداً، وبيت من الذهب لم يكن ليغري زوجي أو يدفعه للخطأ. بل هو الذي خُدع وقيد إلى الموت".

هنا تعمل الطبيعة الإنسانية، فالخاطئ يلوم كل الناس ما عدا نفسه، ونحن جميعاً كذلك. وعندما نميل إلى انتقاد أي إنسان غداً، فلنتذكر "آل كابوني" و"ذو المسدسين كرولي" و"ألبرت فول". ولنتذكر أن الإنسان الذي سيحاول تصحيح أخطائه وانتقاده سيحاول تبرير نفسه، ومن ثم ينتقدنا، أو يقول كما قال تافت: "لا أدري كيف كان يجب أن أتصرف خلافاً لما تصرفت".

في صباح الأحد الواقع في ١٥ نيسان ١٩٦٥، كان أبراهام لنكولن يرقد على فراش الموت في منزل حقير يقع في شارع مسرح فورد، حيث أطلق بوث النار عليه، وفيما هو يحتضر، قال وزير الحربية "ستانتون": "هنا يرقد أكثر الرؤساء كمالاً في العالم". فما هو سر نجاح لنكولن في التعامل مع الناس؟ لقد قمت بدراسة حياة أبراهام لنكولن لمدة عشر سنوات، وكرست ثلاث سنوات من أجل كتابة ومراجعة كتاب بعنوان "لنكولن والمجهول". وأعتقد أنني وضعت دراسة مفصلة وكثيفة عن شخصيته في الحياة العائلية، ودراسة خاصة عن طريقة لنكولن في التعامل مع الناس. فهل كان يلجأ إلى الانتقادات؟ نعم. فعندما كان شاباً في وادي "بيجون كريك" في إنديانا، لم يكن ينتقد فقط، بل كان يبعث برسائل وإشعار تسخر من الناس، وكان يرمي بهذه الرسائل في الطرقات العامة حيث يسهل الحصول عليها. وقد أثارت إحدى رسائله استياء إنسان رافقه طوال حياته. وحتى بعد أن أصبح محامياً متدرجاً في سبرينغ فيلد، ايللينوا، كان لنكولن يهاجم مناوئيه بشكل صريح، وفي رسائل كانت تنشر في الصحف. وكان يقدم على ذلك العمل باستمرار. وفي خريف ١٨٤٢،

انتقد رجل سياسي أيرلندي تافه ومشاكس اسمه جايمس شيلد، وقد هجاه لنكولن عبر رسالة غير موقعة نشرها في صحيفة "سبرينغ فيلد" مما جعل المدينة تضج بالضحك، بينما احترق شيلد المتعجرف غيظاً. وقد اكتشف فيما بعد كاتب الرسالة، فامتطى حصانه ساعياً وراء لنكولن من أجل مبارزته. لم يكن لنكولن يريد القتال، إلا أنه لم يستطع التملص وإنقاذ شرفه. وعند اختيار الأسلحة، اختار سيفاً عريضاً وأخذ يتدرب على يد متخرج من وست بوينت، بعد ذلك عُيِنّ موعد المبارزة، والتقى الاثنان على ضفة نهر الميسيسيبي. كان لنكولن مهيئاً للقتال حتى الموت، لكن شهود المبارزة تدخلوا في اللحظة الأخيرة وأوقفوا القتال.

كانت تلك أفظع حادثة في حياة لنكولن، وقد علمته درساً في التعامل مع الناس لا يُقدر بثمن، فهو لم يعد يكتب رسائل مهينة، كما لم يعد يسخر من أي إنسان. ومنذ ذلك الحين، لم يلجأ إلى انتقاد أحد مهما يكن الدافع إلى ذلك.

خلال الحرب الأهلية، كلما كان لنكولن يعين قائداً جديداً للجيش المتواجد في البوتوماك كان كل واحد بدوره يرتكب خطأً فادحاً. من هؤلاء القواد: ماكليلان، بوب، بيرنسايد، هوكروميد. كما كان كل واحد يزيد لنكولن يأساً. وقد انتقد معظم المواطنين هؤلاء القواد غير الكفؤين، إلا أن لنكولن لم يعتمد الأذى لأي كان، بل تصرف بكل طيبة خاطر أمام الجميع، فهدأ من روعه وكان يردد قوله المأثور: "لا تدينوا لئلا تُدانوا" وعندما كانت زوجته وغيرها يتحدثون بفظاظة عن الجنوبيين، كان

لنكولن يجيب: "لا تنتقدوهم، فنحن كنا سنفعل مثلهم لو عشنا في ظروفهم". ورغم ذلك، لو كانت هناك أية فرصة سانحة للانتقاد أمام أي إنسان لكانت أمام لنكولن، ولنأخذ مثالاً على ذلك:

"جرت معركة فيتيسبرغ خلال الأيام الثلاثة الأولى من شهر تموز ١٨٦٣. وفي عشية ٤ تموز، بدأ القائد "لي" يتراجع جنوباً، بينما كانت السحب والعواصف تنذر بالمطر. وعندما وصل إلى البوتوماك مع جيشه المنهزم، وجد أمامه نهراً فائضاً لا يمكن عبوره، ومن الخلف كان الجيش المتحد المنتصر. وهكذا وقع "لي" في مأزق، فهو لم يعد يستطيع الهرب. ولما علم لنكولن بذلك، رأى أن الفرصة الذهبية جاءت من السماء ــ وهي فرصة تطويق جيش "لي" وإنهاء الحرب. وبدافع الأمل الكبير أمر لنكولن القائد "ميد" عدم دعوة لجنة الحرب، بل مهاجمة "لي" في الحال. وقد ابرق لنكولن بأوامره مع رسالة خاصة إلى ميد يطلب منه الإسراع في التنفيذ.

ولكن ما الذي فعله القائد ميد؟ لقد فعل عكس ما طلب منه تماماً. فقد دعا لجنة الحرب للتشاور في انتهاك صريح لأوامر لنكولن، ثم تردد وماطل وأرسل شتى أنواع الاعتذارات رافضاً مهاجمة "لي". وفي النهاية، انحسرت مياه النهر، واستطاع "لي" الفرار مع قواته. ثار لنكولن وأخذ يصرخ غاضباً: "ماذا يعني كل ذلك يا إلهي! لقد كانوا في حوزتنا، ولم يكن علينا سوى مد أيدينا والانتصار عليهم. ومع ذلك، لا شيء مما قلته

استطاع أن يحرك الجيش، وكان باستطاعة أي قائد أن يتغلب على "لي". ولو أنني ذهبت بنفسي، لاستطعت سحقه".

في خيبة مريرة، جلس لنكولن وكتب هذه الرسالة إلى ميد.. تذكر أنه في تلك الفترة من حياته كان محافظاً جداً وواعياً لما يكتب، لذا كانت رسالته التي كتبها بتاريخ ١٨٦٣، تعادل أعنف توبيخ. وقد جاء فيها:

"قائدي العزيز، لا أعتقد أنك تقدر حجم المحنة التي سببها فرار لي. لقد كان بمتناول يدنا، ولو تم القبض عليه، وخاصة بعد انتصاراتنا الأخيرة، لاستطعنا إنهاء الحرب التي ستطول إلى ما لا نهاية، وإن لم تستطع مهاجمة "لي" بسهولة يوم الاثنين الماضي، فكيف تستطيع أن تفعل ذلك جنوب النهر، حين لن تستطيع مرافقة سوى عدد قليل، ليس أكثر من ثلثي القوة التي كانت في حوزتك؟ ليس لنا أي أمل في تحقيق أي شيء. لقد ضاعت فرصتك الذهبية، وحزني يكاد لا يوصف من أجل ذلك".

وماذا تعتقد فعل "ميد" عندما قرأ الرسالة؟ لم يرَ "ميد" تلك الرسالة أبداً، إذ أن لنكولن لم يرسلها أبداً، بل إنها وُجدت بين أوراقه بعد موته.

وأغلب ظني _ وهذا مجرد تخمين _ أنه بعد كتابة تلك الرسالة، نظر لنكولن خارج النافذة وحدث نفسه قائلاً: "مهلاً لحظة، ربما يجب أن لا أكون متسرعاً هكذا! فمن السهل أن أجلس في هدوء البيت الأبيض، وأرسل بأوامر الهجوم إلى ميد، لكن لو كنت أنا في غيتيسبرغ، وشاهدت

الدم المسفوك الذي شاهده ميد في الأسبوع الماضي، ولو أن أذنيّ أصيبتا بالصمم إزاء أنين وصياح المصابين والقتلى، لما تحمست للهجوم. وعلى أي حال، إن كل هذا الكلام لن يجدي، وإن بعثت بالرسالة، فهي ستكشف عن مشاعري وستجعل "ميد" يحاول تبرير نفسه وينتقدني. كما أنها ستثير استياءه وتشعره بعدم فعاليته كقائد، بل وربما تدفعه إلى الاستقالة من الجيش. وهكذا، وضع لنكولن الرسالة جانباً لأنه كان قد تعلم من التجارب القاسية أن الانتقاد الحاد والتوبيخ لا يؤديان إلى أية نتيجة".

يقول ثيودور روزفلت أنه عندما كان رئيساً، وكانت تواجهه مشاكل مربكة ومستعصية، كان دائماً يتطلع إلى رسم كبير للرئيس لنكولن كان معلقاً فوق مكتبه في البيت الأبيض، ويتساءل: "ترى ما الذي سيفعله لنكولن لو كان في مكاني؟ وكيف سيحل هذه المشكلة؟".

في المرة القادمة، حين نميل إلى الغضب والانتقاد، فلنأخذ ورقة الخمسة دولارات من جيبنا وننظر إلى صورة لنكولن ونتساءل: "ترى كيف كان لنكولن سيعالج هذه المشكلة لو واجهته؟".

هل تود أن تغير إنساناً ما وتسير به نحو الأفضل؟ حسناً، فأنا أيضاً أود ذلك، لكن لِمَ لا نبدأ بأنفسنا، لأن ذلك أقل خطورة من انتقاد الآخرين. وقد قال كونفوشيوس: "لا تشكو من الثلج المتساقط على سطح جيرانك في حين مدخل بيتك مليء بالأوساخ".

عندما كنت شاباً، كنت أعمل جاهداً كي أُؤثر بالناس، فكتبت رسالة إلى المؤلف الشهير ريتشارد هاردينغ دايفيس الذي تألق في أفق أميركا الأدبي، وكنت أجهز مقالاً صحافياً عن المؤلفين، فطلبت من دايفيس أن يخبرني عن طريقته في العمل. ومنذ أسابيع قليلة كنت قد تلقيت رسالة من شخص اختتمها بالعبارة: "أمليت ولم تُراجع". وقد أثرت بي هذه العبارة، وشعرت أن الكاتب لا بد وأن يكون ذو قيمة عالية ومنهمكاً جداً في عمله، لكنني لم أكن منشغلاً، بل أردت أن أخلق انطباعا ما في نفس ريتشارد هاردينغ دايفيس، فأنهيت رسالتي بعبارة "أُمليت ولم تُراجع". عند ذلك لم يكلف دايفيس نفسه عناء الرد على الرسالة" بل أعادها إلي مضيفاً في أسفلها: "إن أخلاقك السيئة لا تفوق سوى أخلاقك السيئة".

لقد كنت مخطئاً طبعاً، وأستحق اللوم والتوبيخ، إلا أنني شعرت بالاستياء نحوه لدرجة أني عندما قرأت نبأ وفاته بعد عشر سنوات، كانت الفكرة الوحيدة الباقية في ذهني _ وأنا أخجل من قولها _ كانت الإهانة التي وجهها إلي؛ فإن أردت أن تثير استياء شخص ما، فما عليك سوى توجيه النقد اللاذع إليه، ومهما يكن نقدنا في محله، فإنه سيبقى في ذهنه سنوات عديدة ويرافقه حتى الممات. ولنتذكر إننا حين نتعامل، مع الناس، إننا لا نتعامل مع مخلوقات منطقية بل مع مخلوقات عاطفية يحركها التحيز ويسيّرها الكبرياء والغرور. والانتقاد هو شرارة خطيرة _ شرارة بإمكانها التسبب في انفجار يقرب المرء من الموت أحياناً؛ فمثلاً حين انتقد القائد "ليونارد وود" ولم يسمح له بمرافقة الجيش إلى فرنسا، اختصرت هذه الضربة التي وُجهت إلى كبريائه، حياته.

كما أن الانتقاد اللاذع أسفر عن تخلي "توماس هاردي" عن الكتابة، إلى الأبد، بعد أن كان من الروائيين العظماء الذين ساهموا في تغذية الأدب الإنكليزي، ودفع الشاعر الإنكليزي توماس تشاترتون إلى الانتحار.

إن بنجامين فرانكلين الذي كانت تنقصه اللباقة حين كان شاباً، أصبح دبلوماسياً وداهية في التعامل مع الناس، حتى أنه عُيِّن سفيرا لأميركا في فرنسا، وسر نجاحه كما يقول: "أنه لا يتحدث بسوء عن أي شخص، بل كان يذكر كل الصفات الحميدة التي يعرفها عنه".

فالجاهل هو أذن من ينتقد ويتهم ويشكو، ومعظم الجهلاء يفعلون ذلك. يتوجب على الفرد أن يكون متفهماً ومحافظاً على رباطة جأشه ومسامحاً. ويقول "كارليل" في ذلك: "الرجل العظيم يُظهر عظمته في الطريقة التي يعامل بها الرجال الوضيعين". فبدلاً من أن نتهم الناس، لنحاول أن نفهمهم، ولنحاول معرفة سبب قيامهم بعمل ما، لأن ذلك أوفر ربحاً وإثارة من الانتقاد، كما أن ذلك يولد التعاطف والرحمة والاحتمال. ومثلاً يُقال: "عندما تعلم كل شيء، تعفو عن كل شيء". ويقول الدكتور جونسون: "إن الله نفسه لا يحاكم الإنسان إلا في نهاية أيامه"، فلِمَ نحاكمه أنا وأنت؟.

الفصل الثاني

السر الكبير للتعامل مع الناس

هناك طريقة واحدة فقط لجعل الإنسان يفعل شيئاً ما. فهل توقفت مرة وفكرت بها؟ أجل، هناك طريقة واحدة، وهي أن تجعله يتوق ويرغب أن يفعل ذلك الشيء. بالطبع، باستطاعتك أن تجعل الإنسان يعطيك ساعته إذا ما صوبت المسدس نحوه، وأن تجعل موظفك يتعاون معك إذا ما هددته بالطرد، كما بإمكانك أن تجعل الطفل يطيعك إذا ما هددته بالسوط.

لكن هذه الطرق الفجة لها عواقب وخيمة؛ فالطريقة الوحيدة التي بواسطتها أستميلك لفعل أي شيء هي بإعطائك ما تريد. فما الذي تريده؟ يقول الدكتور سيغموند فرويد، وهو أحد أطباء النفس المهمين في القرن العشرين: "إن أي شيء يفعله المرء صادر عن حافزين: حافز الجنس، والرغبة في أن يصبح عظيماً". إلا أن البروفسور "جون ديوي"، وهو أشهر فيلسوف في أميركا، يضع هذه الكلمات بعبارة مختلفة، يقول ديوي: "إن أعمق حافز في طبيعة الإنسان هو: "الرغبة في أن يكون عظيماً". تذكر هذه العبارة: "الرغبة في أن يكون عظيماً". فهي مهمة وستسمع الكثير عنها في سياق هذا الكتاب.

تُرى ما الذي تريده؟ أنت لا تريد أشياء كثيرة، بل ترغب القليل، وتلتمسه بإصرار، فكل راشد عادي تقريباً يريد: ١- الصحة والمحافظة على حياته ٢- الغذاء ٣- النوم ٤- المال والأشياء التي تُشترى بالمال ٥- الحياة بعد الموت ٦- الإرضاء الجنسي ٧- وضع جيد لأطفاله ٨- الشعور بالأهمية. وقد أُشبعت كل هذه الاحتياجات باستثناء واحدة؛ فهناك رغبة عميقة جداً توازي في أهميتها الرغبة في الطعام والنوم، وهي قلما تشبع. هذه الرغبة هي ما يسميه فرويد: "الرغبة في أن يكون عظيماً"، وما يسميه "ديوي" "الرغبة في أن يكون مهماً".

استهل لنكولن ذات مرة رسالة بالقول: "كل إنسان يحب المجاملة"، ويقول وليم جايمس: "إن أعمق مبدأ في طبيعة الإنسان هو التماس التقدير". إلا أنه لم يتكلم عن "الأمنية" أو "الرغبة" أو "التوق" إلى التقدير، بل يقول: "التماس التقدير". فهنا يكمن الجوع الإنساني المضني والأكيد؛ والإنسان الذي يشيع هذا الجوع النفسي يستطيع إمساك الناس في راحة يده، حتى أن "متعهد الدفن" سيأسف لموته.

والرغبة في الشعور بالأهمية هي من الفوارق الرئيسية التي تميز بين الإنسان والحيوان. فمثلاً: عندما كنت مزارعاً في ميسوري، كان والدي يربي خنازير أميركية مؤصلة وخرافا بيضاء صغيرة. وقد اعتدنا أن نعرض هذه الخنازير والخراف في معارض الماشية في الغرب الأوسط، حيث فزنا بالجوائز الأولى. وقد علّق والدي الشرائط الزرقاء على قطعة من الموسلين الأبيض

يعرضها أمام أصدقائه وأقاربه كلما جاؤوا لزيارتنا. لم تكن الخنازير تهتم بالشرائط التي نفوز بها، بل والدي، لأنها كانت تولد لديه شعوراً بالأهمية.

لو لم تكن الأجيال السابقة تتميز بحافز قوي للشعور بالأهمية، لكانت الحضارة أمراً مستحيلاً، فبدونها لكنا نجوب تماماً مثل الحيوانات.

إن هذه الرغبة بالشعور في الأهمية هي التي دفعت البائع المعدم لدراسة بعض كتب القانون التي وجدها في برميل نفايات، وربما تكون قد سمعت بهذا البائع، أنه إبراهام لنكولن، وهذه الرغبة هي التي أوحت إلى "تشارلز ديكنز" لكتابة رواياته الخالدة، كما أوحت إلى السيد "كريستوف رين" لتصميم سيمفونياته، وإلى روكفلر لجمع الملايين التي لم يستطع تبديدها أبداً. والرغبة ذاتها هي التي دفعت أغنى الرجال لبناء المنازل الضخمة التي تزيد عن احتياجاتهم.

هذه الرغبة تجعلك ترتدي أفخر الملابس وتقود أحدث السيارات، وتتحدث عن أطفالك اللامعين، كما أن هذه الرغبة أيضاً تغري كثيراً من الفتيان ليصبحوا أفراد عصابات ومجرمين. يقول "إ. ب. مالروني" المفوض الأمني السابق في نيويورك: "إن المجرمين الأحداث تسيطر عليهم غريزة "الأنا". فأول طلب لهم بعد القبض عليهم هو الاطلاع على الصحف التي تصوره بطلاً، ولا يهمه الجلوس على المقعد الكهربائي، طالما أن صوره ستنشر إلى جانب صور "باي روث"، و"لاغورديا" و"آينشتاين"، و"ليندبرغ"، و"توسكانيني"، و"روزفلت".

وإن أخبرتني كيف تولد لديك الشعور بالأهمية، بإمكاني أن أخبرك من تكون، لأن ذلك يحدد شخصيتك. وهذا أهم شيء فيك. فمثلاً، عندما تولّد لدى "جون _ د _ روكفلر" شعور بالأهمية من خلال التبرع بالمال من أجل بناء مستشفى حديث في بكين، بالصين، لمعالجة ملايين الفقراء الذين لم يرهم أبداً ولن يراهم. بينما "ديلينجر" تولّد لديه الشعور بالأهمية عندما أصبح لصاً مقاتلاً، فعندما حاول رجال البوليس القبض عليه، فر إلى مزرعة في مينيسوتا وصاح قائلاً: "أنا ديلينجر، وأنا لا أريد أن أُؤذيكم!" لقد كان فخوراً لكونه عدو الشعب الأول؛ فالفرق المهم بين ديلينجر وروكفلر هو كيفية حصول كل منهما على شعوره بالأهمية.

إن التاريخ يحفل بأمثلة مسلية عن مشهورين كافحوا من أجل الشعور بالأهمية، حتى إن جورج واشنطن كان يرغب في أن يُدعى "جلالة رئيس الولايات المتحدة"، كما أن كولومبوس التمس لقب "أميرال المحيط"، وكانت كاترين العظيمة تأبى تلقي الرسائل التي لم تخاطبها بعبارة: "جلالة الملكة"، والسيدة لنكولن ثارت في وجه السيدة "غرانت" في البيت الأبيض، كالنمرة وهي تصيح: "كيف تتجرئين على الجلوس بحضوري ودون أن أسمح لكِ بذلك؟!".

كما أن الأثرياء ساهموا في تمويل معرض الأميرال "برايد" في الأنتراكتيك، لأنهم كانوا على علم مسبق أن هذه الجبال الثلجية ستسمى باسمه بعد وفاته، وكانت رغبة "فيكتور هوغو" هي تسمية مدينة باريس

باسمه تخليداً له. حتى أن شكسبير، أقوى الأقوياء، حاول أن يضفي مزيداً من الشهرة إلى اسمه، وذلك من خلال الحصول على شعار النبالة لعائلته.

يصاب الناس أحياناً بالمرض من أجل الحصول على تعاطف واهتمام الآخرين، وبالتالي الحصول على الشعور بالأهمية، ومثال على ذلك السيدة "ماك كينلي" التي حصلت على الشعور بالأهمية من خلال دفع زوجها رئيس الولايات المتحدة إلى إهمال شؤون الدولة المهمة والبقاء جالساً أمام سريرها لساعات متتالية من أجل تهدئتها ومحاولة إخلادها للنوم. وقد أُشبعت رغبتها في الحصول على الاهتمام من خلال إصرارها على بقائه إلى جانبها أثناء معالجة أسنانها، حتى إنها أثارت مشهداً عاصفاً ذات مرة، حين كان مضطراً لتركها بمفردها لأنه كان على موعد مهم مع "جون هاي".

أخبرتني "ماري روبرت راينهارت" عن امرأة ذكية وقوية أُصيبت بالمرض من أجل أن تحصل على الشعور بالأهمية. قالت السيدة راينهارت: "في أحد الأيام، كانت هذه المرأة تواجهها مشكلة تقدمها في السن، وعدم زواجها. وكانت السنوات تمر متثاقلة وهي تعيش وحيدة، ولم تعد تملك سوى القليل من المال تتدبر بواسطته أمور معيشتها. فلزمت سريرها مدعية المرض، كانت والدتها العجوز تقوم على خدمتها مدة عشر سنوات. وفي ذات يوم، توفيت الأم بسبب التعب والإرهاق الناتجين عن الخدمة المتواصلة. وما هي إلا أسابيع قليلة حتى استعادت ابنتها المريضة عافيتها، وبدأت تعيش حياتها العادية ثانية".

وتفيد بعض المصادر أن بعض الأشخاص يصابون بالجنون العقلي، حيث يجدون في عالم الجنون الحالم الشعور بالأهمية الذي افتقدوه في عالم الحقيقة المؤلم. وهناك مرضى مصابون بأمراض عقلية في مستشفيات الولايات المتحدة، يتجاوز عددهم عدد كل المرضى المصابين بشتى أنواع الأمراض. فإن كان سنك يزيد عن الخمسة عشرة سنة، وتعيش في مدينة نيويورك، فلا بد أن هناك فرصة واحدة في العشرين أنك ستحتاج إلى مصح في يوم من الأيام.

وما هو سبب الجنون؟.

لا يستطيع أحد الإجابة عن مثل هذا السؤال الشامل، لكننا نعلم أن بعض الأمراض مثل: السفلس والانهيار العصبي وتلف خلايا الدماغ، تؤدي إلى الجنون. والحقيقة أن حوالي نصف الأمراض العقلية تعود إلى أسباب جسدية مثل إصابات الدماغ والإدمان على المشروبات والتسكين والجروح. لكن النصف الآخر _ وهذا الجزء الأهم في القصة _ أي النصف الآخر من الناس الذين يُصابون بالجنون، هم غير مصابين عضوياً في خلايا دماغهم. وتظهر الفحوصات المخبرية أن خلايا الدماغ التي تمت دراستها بواسطة المجهر الإلكتروني، تبين إنها تامة وصحيحة مثل دماغي ودماغك. فلِمَ أذن يصاب هؤلاء الناس بالجنون؟ لقد رفعت هذا السؤال مؤخراً إلى رئيس الأطباء في إحدى أهم مستشفياتنا للأمراض العقلية. وقد أخبرني بصراحة أنه لا يدري لماذا يُصاب الناس بالجنون، ولا أحد يعلم ذلك بالتأكيد. ولكنه قال أن الكثير من الناس الذين يُصابون بالجنون،

يجدون في جنونهم شعوراً بالأهمية لم يكونوا قادرين على تحقيقه في الواقع.
ثم سرد هذه القصة: "أُعالج الآن مريضة تحول زواجها إلى مأساة، فقد كانت تتوسل الحب والارتواء الجنسي والأطفال والمركز الاجتماعي، إلا أن الحياة الواقعية خيبت آمالها، فزوجها لم يعد يحبها، حتى أنه لم يعد يقوى على احتمال تناول الطعام معها. فكان يجبرها على تحضير الطعام له في غرفته. كما أنها لم تنجب أطفالاً ولم تصل إلى المركز الاجتماعي الذي كانت تحلم به، فأصيبت بالجنون. وكانت تتخيل أنها طلقت زوجها واستعادت اسمها الأصلي. وهي تحلم بأنها متزوجة من رجل ابن عائلة إنكليزية ارستقراطية، وتصر على أن يناديها الناس باسم "الليدي سميث"، أما بالنسبة للأطفال، فهي تتخيل أنها تلد طفلاً كل ليلة، فكنت كلما استدعيتها تقول: "لقد وضعت الليلة طفلاً يا دكتور!"

لقد حطمت الحياة سفينة أحلامها على صخور الحقيقة القاسية، لكن في جزر الجنون الحالمة المشرقة، يتسابق مركبها نحو الميناء بأشرعته الخافقة والرياح المنشدة عبر الصواري. فهل حياة هذه المرأة هي مأساة؟ لقد أخبرني طبيبها: "لو كان باستطاعتي مد يدي واستعادة عقلها، لما فعلت. فهي في حالتها الآنية أكثر فرحاً وسعادةً". فبشكل عام، إن المجانين هم أكثر سعادة مني ومنك، وكثيرون يستمتعون بجنونهم، لأنهم بذلك ينهون مشاكلهم، باستطاعتهم توقيع شيك بقيمة مليون دولار أو إعطائك رسالة تدنيك من أغاخان، لقد وجدوا في عالم الأحلام الذي شيدوه لأنفسهم، وجدوا الشعور بالأهمية الذي كانوا يلتمسونه من أعماقهم.

فإن كان بعض الناس متعطشين جداً للشعور بالأهمية لدرجة، أن يصبحوا مجانين، فتخيل ما هي العجائب التي باستطاعتنا تحقيقها للناس من خلال إظهار تقديرنا الحقيقي والصادق لهم.

طبقاً لمعرفتي الخاصة، هناك شخصان في التاريخ بلغ دخلهما السنوي مليون دولار. هؤلاء هما: "والتر كرايزلر" و"تشارلز شواب". فهل كان "أندرو كارنيغي" يدفع مليون دولارا في السنة، أي أكثر من ثلاثة آلاف دولاراً في اليوم، لأن شواب كان عبقرياً؟ كلا، هل لأن له خبرة فائقة في تصنيع الفولاذ؟ كلا. إن كل هذا هو كلام فارغ، لأن شواب نفسه قال لي أنه كان يستخدم عدداً كبيراً من الخبراء الذين لهم معرفة وخبرة أكثر منه. يقول شواب أنه كان يحصل على دخله هذا بسبب مقدرته على التعامل مع الناس. وقد سألته كيف كان يفعل ذلك؟ وهنا يكمن سر نجاحه الذي يجب أن يُنقش على لوحة من البرونز ويُعلق في كل بيت ومدرسة، في كل متجر ومكتب، كما أنها كلمات يجب على الأطفال أن يحفظوها بدلاً من إضاعة وقتهم في حفظ تصريف الأفعال اللاتينية، أو كمية الأمطار التي تهطل سنوياً في البرازيل، وهو أيضاً سيغير مجرى حياتنا إذا ما طبقناه بحذافيره.

يقول شواب:"أعتبر أن مقدرتي على إثارة الحماس بين الناس هي أعظم ما أملك، وأن أفضل وسيلة لتنمية أجود ما في داخل الإنسان هي التشجيع والتقدير، فلا شيء يقضي على طموح الفرد سوى انتقاد من هم أعلى مرتبة منه. فأنا لا أنتقد أحد، بل أؤمن بإعطاء الفرد التشجيع كي

يعمل. وهكذا أتوق دائماً للمديح، وأكره اكتشاف الأخطاء. وإذا ما أعجبت بأي شيء، ينبع استحساني من قلبي وأغدق بالمديح. أن هذا ما يفعله شواب، لكن ما الذي يفعله الإنسان العادي؟ أن الإنسان العادي يفعل عكس ذلك تماماً. فإذا لم يعجبه شيئاً ما، تثور ثائرته، وإذا أعجبه ذلك الشيء يبقى صامتاً.

ويقول شواب أيضاً: "من خلال خبرتي الواسعة في الحياة، ولقائي مع الكثير من العظماء من مختلف أنحاء العالم، كنت أود اكتشاف رجل استطاع تحقيق المزيد من النجاح من خلال روح الاستحسان بدلاً من استخدامه للنقد، لأن ذلك بصراحة هو سبب النجاح غير الاعتيادي لأندرو كارنيغي، فقد كان يمتدح معاونيه في السر والعلن. حتى انه أراد امتداحهم على شاهد قبره، فكتب كلمة صغيرة لتخليد ذكراه، جاء فيها: "هنا يرقد من كان يعرف كيف يجذب من هم أكثر تفوقاً منه".

إن التقدير المخلص هو أحد أسرار نجاح روكفلر في التعامل مع الناس، فمثلاً عندما ارتكب إدوارد. ت. بيدفورد، وهو أحد شركائه، غلطة شنيعة كلفته خسارة مليون دولارا، كان بإمكان جون. د. أن ينتقد شريكه، لكنه عرف أن بيدفورد قد بذل قصارى جهده _ فأسدل الستار على هذه الحادثة _ وهكذا وجد روكفلر سبباً للمديح، فهنأ بيدفورد لأنه استطاع إنقاذ ٦٠% من الأموال التي كان قد وظفها للاستثمار".

كسب "زيغفيلد" الملتزم الشهير الذي بهر برودواي، مركزه بسبب مقدته الفذة على "تمجيد الفتاة الأميركية". فكان يأخذ الفتيات المتواضعات اللواتي لم يهتم بهن أحد ويجعلهن محط الأنظار والإغراء، وجعل الناس يشعرون أنهن جميلات من خلال بث روح التقدير والثقة بالنفس. وقد كان عملياً: رفع أجرة فتيات الكورس من ثلاثين دولاراً في الأسبوع إلى مائة وخمسة وسبعين دولاراً. وكان شهماً أيضاً: ففي ليلة حفل الافتتاح الذي أقيم في "الغوليز"، أرسل برقيات إلى النجوم المنبوذين، وزين كل المشتركات في العرض من فتيات الكورس بالورود.

لجأت مرة إلى بدعة الصوم، وبقيت مدة ستة أيام وليالي من دون طعام، لم يكن ذلك صعباً عليَّ، إذ لم أشعر بالجوع في نهاية اليوم السادس مثلما شعرت في نهاية اليوم الثاني. لكنني أعلم كما أنت تعلم، أن الناس يعتقدون أنهم يرتكبون جريمة لو أنهم تركوا عائلاتهم أو موظفيهم من دون طعام لمدة ستة أيام، بينما يهملون إظهار تقديرهم المخلص مدة أيام وستة أسابيع، أو حتى ستين سنة، وهو الأمر الذي يحتاجونه أكثر ما يحتاجون الطعام.

قال "ألفرد لانت" عندما قام بدور البطولة في فيلم "لقاء في فيينا": "لا أحتاج إلى شيء سوى تغذية الاحترام الذاتي".

نحن نغذي أجساد أطفالنا وأصدقائنا ومعاونينا، لكن من النادر أن نغذي احترامهم الذاتي. نحن نعد لهم اللحم المشوي والبطاطا من أجل

توفير الطاقة لأجسادهم، بينما نهمل توجيه كلمات التقدير والتعاطف التي ستطرب ذاكرتهم لسنوات عدة. كما تفعل موسيقى نجوم الصباح. وربما يقول بعض القراء لدى قراءة هذه الأسطر: "كلام قديم! تملق! مداهنة!" لقد جربت هذا الكلام، وهو لا ينفع بشيء وخاصة مع الأذكياء. وطبعاً، من النادر أن تنفع المداهنة مع الأذكياء، لأنها شيء فارغ وأناني ومخادع، ومن المفروض أن تفشل، وهي عادة تفشل. صحيح أن بعض الناس هم متعطشون جداً للتقدير لدرجة أنهم يستسيغون أي شيء مثلما يستسيغ العشب وبقايا السمك.

فلم استطاع الأخوان "مديفاني" تحقيق النجاح الباهر في الزواج؟ ولما هؤلاء المدعوون بالأمراء، استطاعوا الزواج من أجمل نجوم الشاشة والأوبرا العالمية، ومن "بربارة هوتون" الثرية؟ لِمَ فعلوا ذلك وكيف؟.

تقول "أديلا روجرز سانت جون" في مقال لها نُشر في صحيفة "ليبرتي": "أن سحر "مديفاني" للنساء كان من أسرار الأزمنة بالنسبة للكثيرين". وقد شرحت الفنانة الشهيرة "بولا نيغري"، وهي أحدى النساء العالميات الخبيرات بالرجال "أنهم يجيدون فن المداهنة مثلما لم يجده أحد. وقد أصبح فن التملق والمداهنة مفقوداً في عصرنا الواقعي الخالي من المرح. وأؤكد أن هذا هو سر سحر مديفاني للنساء. حتى أن الملكة فيكتوريا كانت عرضة للمداهنة، وقد اعترف "ديزراييلي" أنه كان يلجأ إلى المداهنة في تعامله مع الملكة، فقال أنه "كان يطليها بالمازج"، لكن "ديزراييلي" كان من ألمع وأرشق وأدهى رجل حكم الإمبراطورية البريطانية. فقد كان عبقرياً

في نهجه هذا، وما كان يفيده لم يكن بالضرورة يفيدنا. أن المداهنة ستعود على الإنسان بالضرر على المدى البعيد، كما أنها زائفة مثل المال المزيف الذي سيوقعك بالمتاعب إذا ما حاولت صرفه. فما هو إذن الفرق بين التقدير والمداهنة؟ إن الفرق بينهما بسيط، فالأولى صادقة والأخرى مخادعة. الأولى تنبع من القلب والثانية من الفم، الأولى غير أنانية، بينما الثانية هي كذلك. الأولى مستحسنة عالمياً، والأخرى مستهجنة.

شاهدت مؤخراً تمثالاً نصفياً للجنرال أوبريغون في قصر "تشابولتبيك" الكائن في مدينة المكسيك، وقد نُقشت تحته حكمة مأخوذة من فلسفته، تقول: "لا تخشى الأعداء الذين يهاجمونك، بل أخشى الأصدقاء الذين يداهنون".

كلا، أنا لا أقترح استخدام المداهنة، بل أقترح شيئاً بعيداً جداً عنها. أنا أتكلم عن أسلوب جديد في الحياة. دعوني أكرر: "أنا أتكلم عن أسلوب جديد في الحياة!!".

وضع الملك جورج الخامس ستة حِكِم تم نقشها على جدران مكتبه في قصر باكينغهام، إحدى هذه الحكم تقول: "علمني أن لا أستخدم ولا أتلقى المديح الرخيص". إن المديح الرخيص هو المداهنة نفسها. قرأت مرة تعريفاً للمداهنة يستحق التكرار: "إن المداهنة هي أن تقول للمرء ما يعتقده تماماً عن نفسه".

ويقول "رالف والدو إمرسون": "استخدم اللغة التي تشاء، فإنك لن تستطيع التعبير عن أي شيء سوى عن صفاتك الشخصية".

فلو لم يكن علينا إلا استخدام المداهنة، لتمسك بها كل واحد، عندئذٍ نصبح جميعاً خبراء في العلاقات الإنسانية.

حين لا ننشغل في التفكير في بعض الأمور، نقضي ٩٥% من وقتنا بالتفكير بأنفسنا. والآن، إذا توقفنا عن التفكير بأنفسنا فترة من الزمن، وبدأنا نفكر في حسنات إنسان ما، فإننا لن نشعر بالحاجة إلى اللجوء إلى المداهنة الرخيصة والمغرضة.

يقول إمرسون: "إن كل إنسان أصادفه يفوقني بطريقة أو بأخرى، وأنا أتعلم منه انطلاقاً من ذلك".

فإن كان الأمر صحيحاً بالنسبة لإمرسون، ألا يجوز أن يكون صحيحاً بالنسبة لنا؟ دعونا نتوقف عن التفكير بالمجاملات التي نحتاجها، ولنحاول اكتشاف حسنات الآخرين، عندها ننسى المداهنة ونظهر التقدير الصادق والمخلص.. "كن مخلصاً في تقديرك كريماً في مدحك"، عندها سيقدس الناس كلماتك ويعتبرونها كنزاً، فردد هذه الكلمات مدى الحياة، رددها لسنوات كي لا تنساها.

الفصل الثالث

"من يستطيع تحقيق ذلك يمتلك الدنيا، ومن يفشل يسير في درب العزلة".

اعتدت أن أقصد "ماين" في كل صيف لممارسة هواية صيد الأسماك، وكنت مولعاً بتناول الكريز مع الكريما، لكني أجد أن السمك تفضل الديدان. فكنت حين أذهب للصيد لا أفكر بما أنا أحب، بل أفكر بما هي تحب، فلا استخدم الكريز بدلاً من الديدان كطعم، بل استخدم الديدان والجنادب، وأسأل السمك: "هل يروق لكِ ذلك؟".

لماذا لا نستخدم مثل هذا المنطق في اصطياد الناس؟ إن هذا ما فعله "لويد جورج"، فعندما سئل كيف تدبر أمر بقائه في السلطة بعد طرد ونسيان الزعماء الذين حكموا أثناء الحرب _ مثل ويلسون وأورلندو وكليمنصو _ أجاب أن بقائه في السلطة يعود إلى حقيقة واحدة، وهي أنه تعلم أن من الضروري استخدام الطعم الذي يلاءم السمك. فلم نتحدث عما نحن نريد؟ إن ذلك سخيف وتافه، بالطبع أنت تهتم بما أنت تريد، وستظل مهتماً به إلى الأبد، لكن غيرك لا يهتم به. ونحن أيضاً مثلك تماماً: نهتم بما نريد.

لذلك، فإن الطريقة الوحيدة للتأثير بشخص ما هي إلا التحدث بما هو يريد ومساعدته على تحقيقه. تذكر ذلك غداً عندما تحاول أن تجعل

إنسان ما يقدم على فعل أي شيء تريده. فمثلاً، إذا لم تكن تريد ابنك أن يدخن، لا تعظه ولا تتحدث عما أنت تريد، بل اشرح له أن التدخين آفة يمكن أن تؤثر على لعب البيسبول أو تمنعه من الفوز بالسباق.

إن ذلك أمر يستحق الذكر، ولا يهم إذا كنت تتعامل مع الأطفال أو العجول أو القردة. فعندما حاول رالف والدو إمرسون وولده سياق عجل إلى الحظيرة، مثلاً، ارتكبا خطأً شائعاً وهو التفكير فقط بما هما يريدان. فكان إمرسون يدفع، وابنه يشد. إلا أن العجل كان يفعل مثلما هما يفعلان: كان يفكر فقط بما هو يريد. فثبت ساقيه ورفض بعناد الخروج من المرعى. رأت الخادمة الأيرلندية هذا المشهد. هذه الخادمة لم تكن تستطيع أن تكتب المقالات والكتب، لكنها في هذه الحالة على الأقل، كان لها خبرة في الجياد والعجول أكثر من إمرسون؛ ففكرت بما يريده العجل، ووضعت إصبعها في فم العجل وتركته يمتصه بينما كانت تقوده بلطف إلى داخل الحظيرة.

فكل عمل قمت به منذ ولادتك نابع عن رغبتك في تحقيق شيء ما، فلما تبرعت بمائة دولار إلى الصليب الأحمر.. أن هذا العمل لا يستثنى من القاعدة. أنت تبرعت لأنك أردت أن تمد يد المساعدة، ولأنك أردت أن تؤدي واجباً إنسانياً جميلاً ومقدساً: "فأقل ما تفعله لأخيك الإنسان، تفعله لي". فإن كنت ترغب في الحصول على هذا الشعور أكثر مما تريد المائة دولار، فإنك لم تكن لتنعم بهذه المبادرة. وطبعاً، ربما أنت قمت بهذه

المبادرة لأنك تخجل أن تتبرع، أو لأن أحد زبائنك طلب منك ذلك. لكن من المؤكد أنك أقدمت على ذلك لأنك تريد شيئاً ما مقابله.

يقول البروفسور "هاري أ. أوفر ستريت" في كتابه الشهير "التأثير في التصرف الإنساني" إن العمل ينبع عما نرغب في الأساس، وأفضل نصيحة يمكن تقديمها للذين يقومون بدور المقنع في العمل أو البيت أو المدرسة أو في الشؤون السياسية، هي أولاً: حرّك في الشخص الآخر الرغبة للقيام بعمل ما؛ فالذي يستطيع فعل ذلك يمتلك الدنيا، ومن يفشل يسير في درب العزلة.

إن أندرو كارنيغي، الصبي الأسكتلندي الفقير المعدم الذي بدأ العمل بأجر قيمته سنتان في الساعة، ثم رفض ١٦٥ مليون دولاراً، تعلم في مطلع حياته أن الطريقة الوحيدة للتأثير بالناس هي التحدث بما هم يريدون. لقد ذهب إلى المدرسة أربع سنوات فقط، ورغم ذلك، تعلم كيف يتعامل مع الناس. ومثال على ذلك، أصيبت شقيقة زوجته بالمرض بسبب قلقها على ولديها اللذين كانا منهمكين في شؤونهما الخاصة بعيداً في "بيل"، حتى أنهما أهملا الكتابة إلى والدتهما، ولم يهتما بالرد على رسائلها الكثيرة. عندها كلَّف كارنيغي أحد الأشخاص حمل رسالة لهما، قال فيها أنه يرسل خمسة دولاراتٍ لكل منهما. إلا أنه لم يضع المال داخل الرسالة. فجاءه الرد التالي: "إلى عمنا العزيز أندرو.. نشكر رسالتك اللطيفة.. وباستطاعتك إنهاء هذه الجملة بنفسك!".

غداً حين تود أن تقنع إنسان أن يقدم على فعل شيء، قبل أن تكامه، توقف وأسأل نفسك: "كيف أجعله يرغب في فعله؟" فهذا السؤال سيمنعنا من الاندفاع بطيش لرؤية الآخرين والخوض في ثرثرة لا جدوى لها عن رغباتنا.

اعتدت في كل فصل أن استأجر القاعة الكبرى في أحد فنادق نيويورك مدة عشرين ليلة من أجل إلقاء سلسلة من المحاضرات، وفي مطلع أحد الفصول فوجئت بخبر مفاده أن عليَّ أن أدفع إيجاراً تعادل قيمته ثلاثة أضعاف ما كنت أدفعه في السابق. وقد وصلتني هذه الأخبار بعد أن تم طبع وتوزيع التذاكر، وبعد أن نشرت مختلف أنواع الإعلانات. وبالطبع، لم أكن أريد أن أدفع الزيادة، لكن ما الفائدة من التحدث إلى صاحب الفندق بما أريده؟ فهو يفهم بما هو يريد. فتوجهت بعد عدة أيام لرؤية المدير، وقلت: "لقد فوجئت عند استلامي رسالتك، لكني لا ألومك أبداً. فلو كنت أنا مكانك، لكتبت رسالة مثلها. إذ أن واجبك كمدير لهذا الفندق أن تكسب ما تستطيع من الأرباح، وإن لم تفعل، تفقد عملك.

ولكن لنتناول قطعة من الورق ونسجل الحسنات والسيئات التي ستحصل عليها من خلال زيادة الإيجار التي تصر عليها. فتناولت ورقة ورسمت خطاً في الوسط، ثم كتبت في العمود الأول عنوان: "الحسنات"، وفي العمود الثاني: "السيئات"، وكتبت تحت عنوان "الحسنات": القاعة الكبرى خالية، ستكون لديك فرصة إيجارها للحفلات الراقصة أو الاجتماعات. هذه ميزة حسنة جداً لأن الإيجار الذي ستحصل عليه هو

أكثر بكثير مما ستحصل عليه بدلاً من تأجيرها من أجل سلسلة من المحاضرات. وإن حجزت قاعتك مدة عشرين يوماً في الفصل، فإن ذلك يعني خسارة عمل مرح جداً.

والآن دعنا نفكر بالسيئات، بدلاً من أن تزيد دخلك من إيجاري، فإنك ستنقصه. وفي الواقع، لن تحصل على أي دخل لأنني لن أستطيع دفع الإيجار الذي تحدده، وبذلك سأكون ملزماً إلى إلقاء هذه المحاضرات في مكان آخر. وهناك سيئة أخرى أيضاً: إن هذه المحاضرات تجذب الجماهير المثقفة إلى فندقك، وهذه هي دعاية جيدة لفندقك، أليس كذلك؟ وفي الواقع، إن أنفقت خمسة آلاف دولار من أجل الدعاية، فإنك لن تستطيع أن تجذب عدداً من النزلاء يوازي عدد الذين يأتون من أجل الاستماع إلى محاضراتي. إن هذا يعني الكثير بالنسبة للفندق، أليس كذلك؟.

وبينما كنت أتكلم، وضعت هاتين السيئتين تحت العنوان المناسب، وسلمت الورقة إلى المدير قائلاً: "أود أن تدرس جيداً هاتين الحسنتين والسيئتين اللتين ستعودان عليك بنتائج محددة، ثم أعطني قرارك الأخير".

في اليوم التالي، تلقيت رسالة من المدير يقول فيها أن زيادة الإيجار ستكون ٥٠% فقط بدلاً من ١٥٠%. أعلم أنني حصلت على هذا التخفيض دون أن أتفوه بكلمة واحدة عما أريد. بل تحدثت طوال الوقت عما يريده الشخص الآخر، وكيف يمكنه تحقيق غرضه. لكن لنفترض أنني

تصرفت تصرف إنسان عادي، وأنني دخلت ثائراً إلى مكتبه وقلت: "ما الذي تعنيه من إقدامك على رفع الإيجار ١٥٠%، حين تعلم أن البطاقات قد نفدت والإعلانات نشرت؟".

ماذا تتوقع أن يحدث ساعتئذٍ؟ مشادة تحتدم وتتطور؟ وأنت تعرف جيداً كيف تنتهي المشادات. وحتى لو أنت أقنعته أنه مخطئ، فإن كبرياءه ستمنعه من التنازل والاستسلام.

هنا أفضل نصيحة وردت عن فن العلاقات الإنسانية، يقول هنري فورد: "إذا كان هناك سر للنجاح، فهو يكمن في القدرة على استيعاب وجهة نظر الشخص الآخر، ورؤية الأشياء من وجهة نظره هو، بالإضافة إلى رؤيتها من وجهة نظرك الخاصة". إن هذا سهل وواضح، ويستطيع كل إنسان رؤية حقيقة ذلك. لكن ٩٠% من الناس لا يعرفون هذه الحقيقة، وإن كنت تريد مثلاً على ذلك.. تطلع إلى الرسائل التي تمر بمكتبك غداً صباحاً، وستجد أن معظمها تنتهك مبادئ الذوق. ولنأخذ رسالة مصدرها رئيس دائرة وكالة الإعلان في الإذاعة التي لها مكاتب موزعة عبر القارات. هذه الرسالة وُجهت إلى مدراء محطات الإذاعة المحلية في البلد. وقد وضعت بين قوسين انطباعاتي حول كل مقطع.

السيد جون بلانك.

بلانكفيل، إنديانا.

عزيزي السيد بلانك:

"ترغب شركتنا في استعادة مركزها في إدارة وكالة الإعلان في الحقل الإذاعي" (ومن يهتم بما ترغبه شركتك؟ فأنا منهمك في مشاكلي الخاصة. إن البنك على وشك الاستيلاء على بيتي، والبق يقضي على زهر الخطمى الذي زرعته، وانقلب سوق البورصة أمس، وفاتني قطار الثامنة والربع هذا الصباح، ولم أدع إلى حفلة آل جونز في الليلة الماضية، وأخبرني الطبيب أنني مصاب بضغط الدم والتهاب العصب والهبرية. وبعد كل هذه المشاكل، أتوجه إلى مكتبي قلقاً في الصباح، وافتح البريد لأجد رسالة من رجل تافه يثرثر فيها عما تريده شركته. فحبذا لو يدرك فقط الانطباع الذي خلفته رسالته لخرج فوراً من العمل الإعلاني وعمل في وسم الماشية".

"إن حسابات هذه الوكالة الوطنية كانت وقاء شبكة العمل الأولى، كما أن تسديد حسابات المحطة قد جعلها في طليعة الوكالات سنة بعد سنة".

"أنت كبير الشأن وفي قمة الثراء، أليس كذلك؟ وماذا يعني ذلك؟ فأنا لا أهتم مثقال ذرة إن كنت في ضخامة صاحب شركة الجنرال موتورز والجنرال إلكتريك والجنرال ستاف في الجيش الأميركي مجتمعة. ولو كان

عندك نصف إحساس وشعور العصفور الدوري، لشعرت أنني أهتم بشئوني الخاصة، وبحجمي الشخصي، وليس بحجمك أنت. وحديثك كله الذي يظهر نجاحك الساحق، يجعلني أشعر وكأنني وضيع جداً ولست بذي أهمية".

"نحن نرغب في تزويد تقاريرنا بآخر ملاحظة عن استعلامات محطة الإذاعة".

"أنت ترغب! أنت ترغب أيها الحمار الأحمق. أنا لا أهتم بما أنت ترغب أو بما يرغب موسوليني أو بينغ كروسبي. دعنا نخبرك للمرة الأولى والأخيرة أنني اهتم بما أنا أرغب، وأنت لم تتفوه بكلمة عن ذلك في رسالتك التافهة".

"فهل يمكن وضع الشركة ضمن لائحة الأفضلية من أجل إرسال استعلامات المحطة الأسبوعية، وكل التفاصيل التي من شأنها أن تفيد الوكالة، في الوقت المناسب".

""لائحة الأفضلية"! وتتجرأ على قول ذلك! أنت تجعلني أشعر بعدم أهميتي بسبب حديثك المضخم عن شركتك، ثم تعود لتسألني أن أضعك ضمن لائحة الأفضلية، دون حتى أن تطلب ذلك باحترام وتقول "من فضلك"!".

"إن إشعارا فوريا باستلام هذه الرسالة، وإعطاءنا آخر منجزاتكم، ستعود علينا وعليكم بالإفادة".

"أيها الأحمق! تبعث إليَّ برسالتك الرخيصة رسالتك الشكلية المبعثرة مثل أوراق الخريف، وبوقاحة تطلب مني، وأنا القلق بشأن مصادرة الرهان وبشأن زهر الخطمى وضغط دمي، بينما تطلب مني الجلوس وإملاء ملاحظة بإشعارك وصول رسالتك المبعثرة، وتطلب ذلك مني على الفور. فما الذي تعنيه بـ "على الفور"؟ هل تعلم أنني منشغل مثلك تماماً، أو على الأقل أحب أن أفكر أنني موجود، وبينما نحن نتحدث بهذا الأمر، من الذي أعطاك الحق المقدس في إسداء الأوامر لي؟.. أنت تقول أن ذلك يعود علينا بالفائدة المتبادلة، وأخيراً بدأت ترى وجهة نظري، لكنك غامض في كيفية كون ذلك مفيداً لي".

المخلص جون بلانك، مدير دائرة الإذاعة.

"ملاحظة: هنا نسخة عن صحيفة "بلانكفيل" فربما تهمك، وبإمكانك إذاعتها عبر محطتكم".

"وأخيراً، في نهاية رسالتك تذكر شيئاً يمكن أن يساعدني في حل إحدى مشاكلي. فلم تستهل رسالتك به؟ ولكن ما الفائدة من ذلك؟ أن أي رجل يعمل في الإعلان، حين يرتكب مثل هذه الحماقات التي أرسلتها، لا بد وأن يكون مصابا بخلل في نخاعه الشوكي؛ فأنت لست بحاجة إلى

رسالة تتضمن آخر منجزاتنا، بل تحتاج إلى ربع غالون من اليود توضع في غدتك الدرقية".

فإن كان الرجل الذي يكرس حياته للإعلان، والذي يبدو خبيراً في فن التأثير في الناس كي يشتروا منه يكتب مثل هذه الرسالة، فما الذي تتوقعه من اللحام والخباز وحائك السجاد أن يكتب؟

هنا رسالة أخرى وجهها مدير محطة شحن ضخمة إلى طالب في معهدي، هو السيد إدوارد فيرميلين. فما كان تأثير هذه الرسالة على الرجل التي وُجهت إليه؟ اقرأها، ومن ثم أخبرك بذلك.

شركة أبناء أـ زيريغا – ٢٨– الشارع الأمامي، بروكلين ـ نيويورك

السيد إدوارد فيرميلين..أيها السادة:

إن عملياتنا التي تجري في محطة استلام البضائع المرسلة إلى الخارج، مصابة بالخلل بسبب وصول كمية من البضائع في وقت متأخر من بعد الظهر، وذلك ما يتسبب في الاكتظاظ والعمل الإضافي من جانب عمالنا، وتأخير الشاحنات والشحن في بعض الأحيان.

استلمنا في ١٠ تشرين الثاني ٥١٠ طردا، وذلك عند الساعة الرابعة والعشرين دقيقة من بعد الظهر، لذلك نلتمس تعاونكم من أجل التغلب على النتائج غير المرجوة الناتجة عن التأخير، في استلام البضائع.

فهل بإمكاننا أن نطلب منكم بذل الجهد لإرسال مثل تلك الشحنات التي وصلتنا طبقاً للتاريخ المدون أعلاه باكراً، أو تسليم جزء من الشحنة قبل الظهر؟ إن الفائدة التي ستعود عليكم من خلال هذا التدبير هي الإسراع في تفريغ شحناتكم والتأكد من شحن البضائع بتاريخ استلامها.

المخلص ج ــ و.

وقد أرسل السيد فيرميلين، مدير مبيعات شركة أبناء أ ــ زيريغا هذه الرسالة بعد قراءتها، مضيفاً إليها التعليق التالي: "كان لهذه الرسالة أثر عكسي خلافاً لما هو مقصود منها، فهي تبدأ بوصف مشاكل محطة السكة الحديدية، الأمر الذي لا يهمنا مطلقاً، ثم طُلب منا التعاون دون التفكير فيما إذا كان ذلك لا يناسبنا، وأخيراً جاء في المقطع الأخير إننا إذا تعاونا معهم، فإن ذلك يعني الإسراع في تفريغ الشحنات، والتأكيد من أن الشحنة سترسل في تاريخ استلامها. وبعبارة أخرى، تم ذكر الأشياء التي تهمنا في آخر الرسالة، والنتيجة الإجمالية هي إثارة روح العداء أكثر من إثارة روح التعاون".

فلنر إذا كان باستطاعتنا إعادة كتابة وتحسين هذه الرسالة، وأن لا تضيع أي وقت في الحديث عن مشاكلنا. ومثلما ينصح هنري فورد: "لنأخذ رأي الآخرين ونرى الأشياء من وجهة نظرهم، إضافة إلى وجهة نظرنا الخاصة".

هنا طريقة أخرى لكتابة الرسالة، ربما لا تكون أفضل طريقة، إلا أنها أفضل من الأولى:

عزيزي السيد فيرميلين:

إن شركتك هي من أفضل زبائننا منذ أربعة عشر سنة، وبالطبع نحن في غاية الامتنان لتعاملكم معنا، ونتوق إلى تقديم الخدمة السريعة والفعالة التي تستحقونها. لكننا نأسف أن نقول إن ذلك يتعذر علينا عندما تأتي شاحناتكم بحمولات ضخمة في وقت متأخر من بعد الظهر، مثلما جرى في ١٠ تشرين الثاني. فلم يحدث ذلك؟ لأن الكثير من الزبائن يقومون بتسليم بضائعهم في وقت متأخر من بعد الظهر أيضاً، مما يتسبب في اكتظاظ العمل، وبالتالي بقاء شحناتكم على الركائز، وتأخير شحنها في بعض الأحيان. وهذا أمر سيء للغاية. فكيف يمكننا اجتنابه؟ بالإمكان تجنب ذلك بتسليم شحناتكم إلى الركائز قبل الظهر عندما تستطيعون. وهذا ما يسهل شحن بضائعكم بسرعة، وعودة عمالنا الباكرة إلى بيوتهم للتمتع بتناول عشاء قوامه المعكرونة والعصائبية اللذيذة التي تقومون بصنعها.

نرجو أن لا تعتبروا هذا الكلام على أنه شكوى، وأن لا تعتقدوا أنني أحاول أن أعلمكم كيف تديروا أعمالكم، لأن الدافع لهذه الرسالة هو الرغبة في خدمتكم الفعلية، ونحن دائماً على أتم استعداد لخدمتكم بكل سرور.

نحن نعلم مدى انشغالك، لذلك نرجو أن لا تكلف نفسك عناء الرد على هذه الرسالة.

المخلص

المدير جـ ــ ج.

إن آلاف البائعين يجوبون الشوارع اليوم وهم متعبون وخائبون ومخفوضي الدخل. لماذا؟ لأنهم دائماً يفكرون بما هم يرغبون فقط، إنهم لا يدركون أننا لا نريد أن نشتري شيئاً، وإن كنا نريد ذلك، خرجنا واشتريناه. لكن كل إنسان يهتم في حل مشاكله. وإن أراد البائع المتجول أن يرينا كيف تستطيع خدماته أو بضائعه المساهمة في حل مشاكلنا، عندها لن يعود بحاجة إلى القيام بعملية البيع، لأننا نحن الذين سنشتري. والزبون يجب أن يشعر أنه يشتري لا أنه يُباع. ورغم ذلك، يقضي البعض حياتهم في البيع، من دون أن يروا الأشياء من وجهة نظر الزبون. ومثال على ذلك:

"أنا أسكن في فورست هيلز، وهي عبارة عن مجموعة مساكن خاصة وسط نيويورك، وفي ذات يوم، كنت أسير مسرعاً إلى المحطة، فالتقيت بمسجل العقود الذي عمل في بيع وشراء ممتلكات في "لونغ آيلند" منذ سنوات. وكانت له معرفة جيدة بمنطقة "فوريست هيلز" فأسرعت لأسأله عما إذا كان البيت الذي أنوي شراؤه مبني من الأسمنت المسلح، فأجاب أنه لا يدري، وطلب مني أن أتحرى الأمر بواسطة "اتحاد حدائق فوريست هيلز".

في الصباح التالي، تلقيت رسالة منه، ولكن هل أورد لي خلالها المعلومات التي أريدها؟ لقد كان بإمكانه جلب هذه المعلومات بدقيقة واحدة بواسطة مكالمة هاتفية. لكنه لم يفعل، بل طلب مني ثانية أن أتصل بنفسي، ثم رجاني أن أدعه يتولى عقد الصفقة. فهو لم يكن مهتما بمساعدتي، بل بمساعدة نفسه. وكان عليّ أن أعطيه كتاب "ماش يونغ": البائع وكنز تشارك به": The Go Giver and A fortune To share فإذا ما قرأ هذا الكتاب، ومارس مبادئه، يجني أرباحاً طائلة. وغالباً ما يقترف الأطباء الأخصائيون الخطأ ذاته؛ فمنذ عدة سنوات قصدت عيادة طبيب شهير أخصائي بالأنف والحنجرة. لكنه قبل أجراء الفحص أخذ يسألني عن طبيعة عملي، فلم يكن يهتم بحجم اللوزتين بقدر ما كان يهتم بما يستطيع تحصيله مني. والنتيجة كانت عدم حصوله على أي شيء، إذ خرجت من عيادته وأنا مستاء من عدم لياقته.

إن العالم يغص بمثل هذا الطبيب وقلة هم الذين يحاولون خدمة الآخرين بكل طيبة خاطر، وهؤلاء يتمتعون بامتياز عظيم، وهو قلة وجود المنافسين. يقول "أوين يونغ": "إن من يستطيع وضع نفسه مكان الآخرين، ويستطيع تفهم ما يدور في عقولهم، يجب أن لا يقلق بشأن ما يخبئ له المستقبل". فلو خرجت في هذا الكتاب بشيء واحد فقط، هو الميل المتزايد للتفكير من وجهة نظر الآخرين، ورؤية الأشياء من منظارهم تكون قد حصلت على ذلك الشيء الوحيد الذي سيصبح بسهولة حجر الزاوية في حياتك.

إن معظم الناس يدخلون الجامعات ويتعلمون قراءة "فيرجيل" ويتقنوا أصول الحساب، من دون أن يكتشفوا كيف نعمل أذهانهم. فمثلاً، كنت أعطي فصلاً في "الكلام الفعال" لطلاب جامعيين كانوا سيباشرون العمل لدى مؤسسة "كارير" في نيو آرك، نيوجرسي. وهي المؤسسة التي تقوم بتبريد المكاتب والمسارح.

وكان أحد الطلاب يود إقناع الآخرين بلعب كرة السلة، وهنا ما قاله لهم: "أريد منكم الخروج ولعب كرة السلة. فأنا أحب أن ألعب كرة السلة، لكنني في الفترة الأخيرة كنت أتمرن على الجيمنازيوم، ولم يكن هناك العدد الكافي لممارسة هذه اللعبة؛ فكان على اثنين أو ثلاثة منا رمي الكرة، بينما حصلت أنا على لكمة على عيني، فأتمنى منكم المجيء في الليلة القادمة لأنني أريد أن ألعب كرة السلة".

فهل تحدث هذا الطالب عن أي شيء تريد أنت؟ أنت لا تريد ممارسة الجمباز مثلما يفعل غيرك، إنما لا تهتم بما هو يريد؛ فأنت لا تريد أن تحصل على لكمة في عينيك. وهل هو أوضح لك الأشياء التي يمكنك الإفادة منها من جراء استخدام الجيمنازيوم؟ بالتأكيد، فهذه اللعبة تزيد من شهيتك للطعام وتزيد من صفاء ذهنك ومن مرحك.

ولنردد هنا نصيحة الأستاذ "أوفر ستريت": "اثر في الشخص الآخر الرغبة للقيام بعمل شيء ما، ومن يستطيع ذلك يمتلك العالم، ومن يخفف يسر في الدرس وحيداً".

كان أحد طلبتي قلقاً جداً على صحة ولده الهزيل الذي كان يرفض الأكل باستمرار، وقد اعتاد والداه ممارسة الطرق العادية في الإقناع، فكانوا يوبخونه ويلومونه: "أمك تريدك أن تأكل هذا الصنف وذاك"، "والدك، يريدك أن تنمو وتصبح رجلاً".

ولكن هل كان الطفل يكترث لتوسلهم؟ لقد كان حجم اكتراثه بحجم اكتراثك لذرة رمل من رمال الشاطئ. لا يمكن أي إنسان، مهما بلغ غباؤه أن يتوقع استجابة طفل عمره ثلاث سنوات لتوسلات والده البالغ من العمر ثلاثين سنة. وذلك ما كان الأب يتوقعه تماماً، لكنه اكتشف أخيراً أن لا نفع من ذلك؛ فقال في نفسه: "ما الذي يريده هذا الفتى وكيف أتوصل للتفاهم معه؟"، وبالفعل، حُلت المشكلة عندما شرح الابن قصته. فقد كان لهذا الصبي دراجة يحب قيادتها على جانب الطريق قرب البيت في بروكلين. وكان يسكن بجانب بيته فتى يكبره سناً، يجبره على النزول عن الدراجة وإعطائه إياها. فكان الصبي يهرع باكياً إلى أمه التي كانت تخرج لتستعيد الدراجة، إلا أن كبريائه ورغبته بالشعور بالأهمية دفعه للثأر وتحطيم أنف هذا الولد، وعندما أخبره والده أنه يستطيع التغلب على الولد إذا ما تناول الأشياء التي تريدها والدته، وعندما وعده والده بذلك، لم تعد هناك أية مشكلة، وأصبح الولد يتناول شتى أنواع الأغذية لكي ينمو وينتقم من الولد الذي طالما أهانه.

وبعد أن حُلت هذه المشكلة، كان على الأب مواجهة مشكلة ثانية؛ فقد نشأت لدى ابنه الصغير عادة البلل في سريره الذي تشاركه فيه

جدته. وحين كانت تستيقظ كانت تجد الأغطية مبللة وتقول: "انظر يا جوني ما الذي فعلته ثانية". وكان يجيب: "كلا، أنا لم أفعل ذلك، بل أنتِ!". لم ينفع التأنيب معه، وأخذ والده يتساءل كيف يستطيع وضع حد لذلك، وما هي طلباته؟ أولًا: كان يريد أن يرتدي بيجاما مثل والده بدلاً من قميص النوم الذي يرتديه مثل جدته. وكانت جدته قد سئمت تصرفاته، فأسرعت بشراء بيجاما له شرط أن لا يعود إلى البلل ثانية.. ثانياً، كان يريد سريراً خاصاً به؛ لم تعترض الجدة على ذلك أيضاً؛ فأخذته والدته إلى مخزن بروكلين وقالت للبائعة: هنا رجل صغير يود شراء شيء. فقالت له البائعة بطريقة أشعرته بأهميته: "كيف أستطيع مساعدتك أيها الشاب الصغير؟" فوقف باعتزاز وقال: "أريد شراء سرير لي".

وحين أشارت الأم للفتاة إلى السرير الذي تريد شراءه، تم إقناع الفتى بشرائه، وجرى تسليمه في اليوم التالي. وعندما عاد الأب في المساء هرع الولد وهو يصيح: "أبي! أبي! تعال وانظر إلى السرير الذي اشتريته". ولدى مشاهدة السرير، اتبع الأب نصيحة تشارلز شواب، فكان مخلصاً في إطرائه وصادقاً في مديحه، وسأله: "لن تعود إلى البلل في السرير، أليس كذلك؟" أجاب الفتى: "لا، لن أفعل ذلك". وقد وفى الولد بوعده، لأن ذلك يمس كرامته، فهذا هو سريره الخاص، وهو يرتدي البيجاما مثل سائر الرجال، وكان يريد أن يتصرف كرجل.

وطالب آخر هو مهندس في شركة الهاتف اسمه ك _ ن _ داتشمان، لم يستطع إقناع ابنته البالغة من العمر ثلاث سنوات، بتناول

طعام الفطور. وقد أخفقت جميع وسائل الإقناع والتوسل والترغيب. فتساءل الوالدان: "كيف نستطيع ترغيبها بما نريد؟!".

كانت الفتاة تحب أن تقلد والدتها وأن تشعر أنها صبية يافعة، وهكذا سمحا لها، بالوقوف على كرسي وتحضير الفطور. في تلك اللحظة دخل والدها المطبخ فيما كانت تحرك الطعام، فقالت: "انظر يا والدي، فأنا أحضر الطعام بنفسي".

في ذلك الصباح، تناولت الفتاة مقدار صحنين من الطعام دون أية معارضة لأنها كانت تهتم به، ولأنها حققت الشعور بالأهمية من خلال تحضير الطعام.

أشار وينتر ذات مرة: "إن التعبير عن النفس هو ضرورة تتحكم بطبيعة الإنسان".

فلِمَ لا تستخدم العملية ذاتها في العمل؟ فعندما تملك فكرة جيدة، لم لا تجعل الآخرين يمارسونها بدلاً من أن تجعلهم يشعرون أنها فكرتنا؟ عندئذٍ سيعتبرون أنها فكرتهم، وسيحبونها ويتناولوا ضعف ما اعتادوا تناوله من الطعام.

تذكر دائماً: "حرك في الشخص الآخر الرغبة للقيام بعمل ما، فمن يستطع ذلك يمتلك الدنيا، ومن يخفق يسر الدرب وحيداً".

- إن أردت الإفادة القصوى من هذا الكتاب، هناك مطلب أساسي وضروري، وهو أهم من أية قاعدة أو طريقة، ومن دون هذا المطلب لا يمكن لآلاف القواعد أن تفيدك. وإن حصلت عليه، يمكنك تحقيق العجائب دون أن تلجأ لقراءة أية مقترحات من أجل الإفادة القصوى من الكتاب. فما هو هذا المطلب السحري؟ إنه مجرد: الرغبة العميقة في التعلم وتصميم أكيد على زيادة مقدرتك في التعامل مع الناس فكيف تستطيع تنمية مثل هذا الحافز؟ يمكنك ذلك من خلال تذكير نفسك دائماً بأهمية تلك المبادئ، تخيل مدى مساهمتها في الإفادة من المكافآت المادية والاجتماعية، وردد دائماً: إن شهرتي وسعادتي ودخلي يعتمدون إلى حد كبير على مهارتي في التعامل مع الناس"

- اقرأ كل فصل قراءةً سريعة أولية، وربما تتوق لقراءة الفصل الثاني، ولكن لا تفعل ذلك إلا إذا كنت تقرأ لمجرد التسلية، لكن إذا كنت تقرأ لأنك تريد أن تزيد من مهارتك في العلاقات الإنسانية، أعد قراءة كل فصل بتعمق، مما يعني في المدى البعيد اختصار الوقت والحصول على نتائج مفيدة.

- توقف عن القراءة من حين لآخر من أجل إعادة التفكير بما كنت تقرأ، واسأل نفسك كيف ومتى يمكنك تطبيق كل اقتراح، فإن هذا النوع من القراءة سيساعدك أكثر من القراءة السريعة.

- أعرف رجلاً كان مديراً لشركة تأمين كبرى منذ خمسة عشرة سنة، وكان يقرأ في كل شهر جميع عقود التأمين التي تصدرها الشركة. أجل، كان يعيد قراءة العقود ذاتها شهراً بعد شهر وسنة بعد سنة.. لماذا؟ لأن خبرته علمته أن تلك هي الوسيلة الوحيدة للاحتفاظ بمحتويات هذه العقود واضحة في ذهنه. قضيت مرة سنتين في كتابة كتاب عن "فن الخطابة" رغم ذلك، أرى من الضروري مراجعته من وقت لآخر كي أتذكر ما كتبته في كتابي هذا، فالسرعة التي ننسى فيها الأشياء هي مذهلة حقاً. وهكذا، إن أردت الإفادة من هذا الكتاب، لا تعتقد أن مجرد تفحصك إياه هو كافٍ. فبعد قراءته بتمعن، يجب أن تقضي عدة ساعات في مراجعته كل شهر. فاحتفظ به أمامك، وتفحصه دائماً، تذكر دائماً الإمكانيات الوفيرة التي يتضمنها لتحسين وضعك، وتذكر أن تطبيق مبادئه سيصبح أمراً اعتيادياً وتلقائياً.

- أبدى برنارد شو مرة الملاحظة التالية: "إذا كنت ترغب في أن تعلم الشخص الآخر أي شيء، فإنك لن تعلم". إن شو على حق في ذلك، فالتعليم هو عملية مفيدة، نحن نتعلم من خلال الممارسة، وهكذا، إذا كنت ترغب في إتقان المبادئ التي تتعلمها من الكتاب، قم بممارستها وطبقها في كل مناسبة. وإن لم تفعل، فإنك ستنساها بسرعة، إذ أن المعرفة التي تتم ممارستها هي التي تبقى في أذهاننا، وربما تجد صعوبة في تطبيق هذه المقترحات دائماً. فأنا أعرف ذلك من تلقاء نفسي، إذ أجد صعوبة في تطبيق كل ما

اقترحه. فمثلاً، عندما تواجه أمراً مستعصياً، من السهل أن تنتقد وتشجب بدلاً من محاولة فهم وجهة نظر الشخص الآخر. ومن السهل إيجاد الأخطاء بدلاً من الحسنات. والأمر أكثر من طبيعي أن تتحدث عما تريده بدلاً من أن تتحدث عما يريده الشخص الآخر، وهكذا دواليك! فعندما تقرأ هذا الكتاب، تذكر أنك تحاول فقط كسب معلومات، وأنك تحاول تكوين عادات جديدة. أجل! أنت تحاول إيجاد طريقة جديدة للحياة تحتاج إلى الوقت والمثابرة والتطبيق اليومي. وهكذا، عد إلى هذه الصفحات دائماً، واعتبر الكتاب كتاب عمل للعلاقات الإنسانية. وعندما تواجهك مشكلة خاصة _ كاستمالة طفل واجتذاب زوجتك إلى طريقة تفكيرك، أو إقناع زبون مزعج _ لا تسارع في اتخاذ الإجراء الطبيعي والغريزي؛ لأن هذا خطأ، وبدلاً من أن تفعل ذلك عد إلى هذه الصفحات، وقم بمراجعة المقاطع التي كنت قد سطرتها، ثم حاول أن تستخدمها وانظر كيف تفعل فعل السحر.

- اعطِ زوجتك أو ابنك أو معاونك دولاراً كل مرة يفاجئك وأنت تنتهك هذه المبادئ. واجعل من ممارسة هذه المبادئ لعبة مسلية.

- روى أحد رؤساء المصارف المهمة في "وول ستريت" في حديث له أمام طلبتي عن طريقة فعالة كان قد استخدمها من أجل تقويم نفسه. لم يكن هذا الرجل قد تلقى سوى القليل من التعليم الرسمي، ومع ذلك يُعتبر من أهم الممولين في أميركا، وقد اعترف

أن معظم نجاحه يعود إلى تطبيق طريقة وضعها بنفسه، وإليك ما كان يفعله: "اعتدت أن أحتفظ بمفكرة للمواعيد التي أجريها يومياً، ولم تكن عائلتي تتوقع مني المشاركة في سهرة ليلة السبت، لأنها تعلم أنني أكرس تلك الليلة لامتحان ذاتي ومحاسبتها. فكنت أخلو بنفسي بعد العشاء، وأتصفح مفكرتي وأراجع المقابلات والمناقشات والاجتماعات التي أجريتها خلال الأسبوع، ثم أتساءل: "ما هي الأخطاء التي ارتكبتها في تلك الفترة؟". "ما هو العمل الجيد الذي قمت به، وبأية طريقة يمكنني تحسين تصرفاتي؟". و"ما هي الدروس التي استخلصتها من تلك التجربة". ولطالما كنت أجد أن هذه المراجعة الأسبوعية تجعلني تعيساً، فكنت أصاب بالدهشة لدى رؤية الحماقات التي ارتكبتها. لكن مع مرور السنين، بدأت هذه الحماقات تتلاشى، وبالتالي بدأت أرضى عن نفسي. وقد تابعت هذه الطريقة لتحليل الذات وتقويمها سنة بعد سنة، حيث أفادني ذلك أكثر من أي شيء آخر أقدمت عليه، فقد ساعدتني هذه الطريقة في تحسين قدرتي على اتخاذ القرارات، كما ساعدتني كثيراً في تنمية مقدرتي على التعامل مع الناس. فلِمَ لا تستخدم طريقة مماثلة لامتحان تطبيقك المبادئ الواردة في هذا الكتاب؟ فإن قمت بذلك، ستحصل على نتيجتين: أولاً: ستجد نفسك منهمكاً في عملية تعلم مفيدة ومجانية. ثانياً: ستجد أن مقدرتك على مقابلة ومعاملة الناس ستنمو وتزدهر مثلما يزدهر الشجر الأخضر.

- احتفظ دائماً بمفكرة تسجل بها المكاسب التي تجنيها من جراء تطبيق هذه المبادئ، وكن محدداً، واذكر الأسماء والتواريخ والنتائج؛ فالاحتفاظ بمثل هذا السجل سيشجعك على بذل المزيد من الجهد، وكم ستكون هذه الملاحظات ممتعة حين تعيد قراءتها في إحدى الأمسيات في المستقبل، ولكي تجني أقصى العائدة من هذا الكتاب اتبع المقترحات التالية:

- اخلق بنفسك رغبة جامحة لإجادة مبادئ العلاقات الإنسانية.

- اقرأ كل فصل مرتين قبل البدء بقراءة الفصل الثاني.

- لدى قراءتك توقف من حين لآخر، واسأل نفسك كيف يمكنك تطبيق كل اقتراح.

- ضع إشارة أمام كل فكرة مهمة.

- قم بمراجعة هذا الكتاب كل شهر.

- طبق هذه المبادئ عندما تحين الفرص، واستخدم الكتاب في حل مشاكلك اليومية.

- اجعل من ممارستك لهذه المبادئ لعبة مسلية، وذلك بمنح دولار لصديقك أو قريبك عندما يفاجئك وأنت تخرق تلك المبادئ.

- راجع كل أسبوع التقدم الذي تحرزه، وتساءل ما هي الأخطاء التي ارتكبتها وما هي الدروس التي تعلمتها للمستقبل.

- احتفظ بمفكرة ودون فيها كيف ومتى قمت بتطبيق تلك المبادئ.

القِسْم الثاني

ستة طرق تحبب الناس إليك

□

الفصل الأول

افعل هذا، وستكون موضع ترحيب أينما ذهبت.

لماذا تقرأ في كتاب كيف تكسب الأصدقاء؟ ولماذا لا تتعلم طريقة أكبر مكتسب للأصدقاء عرفه العالم؟ هل تعرف من هو؟ ربما تصادفه غداً في الشارع، وحين تقترب منه يهز ذيله بطرب، وإن ربّت على ظهره، يخرج من جلده تعبيراً عن حبه لك.

أنت تعلم أنه يفعل ذلك دون أي دافع أناني، فهو لا يريد بيعك أية ممتلكات، كما لا يبغي الزواج منك، فهل توقفت ذات مرة، وفكرت أن الكلب هو الحيوان الوحيد الذي لا يعمل لكسب رزقه؟ فالدجاجة تضع البيض والبقرة تعطي الحليب والكنار يغني، لكن الكلب كسب عيشه مقابل الحب فقط.

وعندما كنت في الخامسة من عمري، اشترى والدي جرواً أشقراً بخمسين سنتاً، كان هذا الجرو موضع فرحي وسروري، فكان يجلس بعد ظهر كل يوم أمام مدخل البيت، يحدق بعينيه الجميلتين، حتى إذا ما سمع صوتي أو لمح خيالي وأنا ممسك بسلة غذائي، كان ينطلق كالسهم نحو التلة لمقابلتي بقفزات المرح ونباح السرور. كان تيبي رفيقي الدائم لخمس سنوات، ثم في ليلة مشئومة لن أنساها، قُتل على بعد عشرة أقدام من رأسي، لقد قتلته الصاعقة. وقد كان موت تيبي مأساة طفولتي، إلا أنه لم

يقرأ كتاباً في علم النفس، فهو ليس بحاجة إليه، بل يشعر من خلال غريزة إلهية أن المرء يستطيع كسب المزيد من الأصدقاء حين يهتم بالآخرين.

باستطاعتك كسب عدد أكثر من الأصدقاء خلال شهرين عندما تهتم بالآخرين، أكثر مما تستطيع كسبه خلال سنتين، عندما تحاول أن تجعل الآخرين يهتمون بك، رغم ذلك نعرف أشخاصاً يتخبطون في الحياة، محاولين استمالة الآخرين للاهتمام بهم. إن ذلك لا يجدي نفعاً، والناس لا تهتم بك، بل يهتمون بأنفسهم صبحاً وظهراً ومساءً.

وضعت شركة هاتف نيويورك دراسة مفصلة عن المحادثات الهاتفية من أجل معرفة الكلمة التي ترد كثيراً. فهل أنت عرفتها؟ هي الضمير المتكلم "أنا"، فقد استخدمت ٣,٩٩٠ مرة في ٥٠٠ مكالمة هاتفية.

عندما نتأمل مجموعة من الصور الفوتوغرافية، وتكون أنت مصوراً بها، فإلى صورة من يقع نظرك أولاً؟.. فإن كنت تعتقد أن الناس يهتمون بك، أجب عن هذا السؤال. إذا توفيت الليلة، فما هو عدد الأشخاص الذين تتوقع قدومهم لحضور المأتم؟.. لماذا يجب أن يبدي الناس اهتمامهم بك، في حين أنت لا تهتم بهم؟ تناول قلمك وضع جوابك هنا:

إذا كنا نحاول استمالة الآخرين لكي يهتموا بنا فقط، فلن نكسب الكثير من الأصدقاء المخلصين؛ لأن الأصدقاء – أي الأصدقاء الحقيقيين – لا يُكتسبوا بهذه الطريقة. وقد وقع نابليون في الخطأ ذاته؛ ففي آخر لقاء له مع جوزفين قال: "لقد كنت محظوظاً أكثر من أي رجل في الأرض.

ورغم ذلك، أشعر في تلك الساعة إنكِ الشخص الوحيد في العالم الذي أستطيع الاعتماد عليه". ويشك المؤرخون من أنه يستطيع حقاً الاعتماد حتى عليها.

وضع "ألفرد آدلر" عالم النفس النمساوي الشهير، كتاباً عنوانه: "ما الذي ينبغي أن تعنيه الحياة لك؟".. يقول في هذا الكتاب: "إن الإنسان الذي لا يهتم بشقيقه الإنسان، هو الذي سيعاني من مصاعب الحياة، ومن بين هؤلاء ينبثق الفشل الإنساني".

عندما كنت أدرس فن كتابة القصة القصيرة في جامعة نيويورك، تحدث رئيس تحرير صحيفة "كوليرز" إلينا قائلاً إن بإمكانه التقاط إحدى القصص المكدسة على مكتبه، وبعد قراءة عدد قليل من المقاطع، تستطيع أن تشعر إذا كان المؤلف يحب الناس أو لا. فإن لم يكن يحبهم، لن يقدم أحد على شراء قصصه. وقد توقف هذا المحرر الخبير مرتين أثناء حديثه ليعتذر لنا، إذ بدا وكأنه يلقي عظة دينية، وقال: "أنا أخبركم أشياء يجب أن يخبركم عنها الواعظ الديني. لكن تذكروا، يجب أن يكون لديكم الرغبة في الاهتمام بالآخرين، إذا أردتم أن تصبحوا كتاباً ناجحين".

فإن كان الأمر صحيحا بالنسبة لفن الكتابة، تأكد أن الأمر كذلك بالنسبة للتعامل مع الناس.

أمضيت ليلة في حجرة "هوارد ثورستون" لدى آخر زيارة له إلى برودواي، ويعد ثورستون في طليعة السحرة المشهورة، وملك ألعاب الخفة.

فمنذ أربعين سنة كان يطوف العالم ليبهر الناس بألعابه المدهشة، وقد شاهد أكثر من ستين مليوناً حفلاته التي جنى منها أرباحاً طائلة.

سألت السيد ثورستون أن يطلعني على سر نجاحه، إذ أن ثقافته لم يكن لها أي تأثير على شهرته، لأنه كان قد فر من منزله عندما كان صغيراً، حيث أصبح منذ ذلك الحين لاعب سيرك. فهل كانت له معرفة مميزة بالسحر؟ أجابني كلا. فهناك مئات الكتب التي وُضعت حول السحر، والتي يعرفها الناس تماماً كما يعرفها هو. لكنه كان يتميز بشيئين لم يكن غيره يتميز بهما؛ فقد كانت لديه القدرة على بسط شخصيته أمام الجمهور، فكان سيد العرض، كما كانت له معرفة بالطبيعة الإنسانية، فكان يدقق مسبقاً بكل ما يقوم به من حركات ونبرات ورفعات حاجب.

أضف إلى ذلك، اهتمامه الغريب بالناس، فقد أخبرني أن الكثيرين من السحرة يتطلعون إلى الجمهور وكأنه مجموعة من المغفلين الذين يستطيع خداعهم والسخرية منهم. لكن طريقة ثورستون كانت تختلف كلياً، فأخبرني أنه حين يدخل المسرح، يقول لنفسه: "كم أشعر بالامتنان نحو هؤلاء الناس الذين جاؤوا لمشاهدتي. فهم يسهلون عليّ كسب عيشي بطريقة لائقة جداً. لذلك سأبذل قصارى جهدي لإرضائهم". كما كان يردد في نفسه قائلاً: "كم أحب جمهوري!". فهل هذا سخف وهباء؟. فكر ملياً بذلك، فأنا أقدم لك هذه الوسيلة دون أي تعليق، وهي الوسيلة التي أفاد منها أكثر السحرة شهرة في العالم.

أطلعتني السيدة "شومان هينك" بمثل ما أطلعني عليه "ثورستون" تقريباً، فرغم ما عانته من جوع وحرمان، ورغم حياتها المليئة بالمآسي التي دفعتها ذات مرة إلى محاولة الانتحار مع أطفالها، استطاعت كسب شهرة وأصبحت من أشهر مغنين "الفاغنر" الذين أثاروا الجمهور. وقد اعترفت أيضاً أن أحد أسرار نجاحها كان اهتمامها البالغ بالناس.

وهذا أيضاً كان سر من أسرار شعبية روزفلت المدهشة، حيث استطاع كسب قلوب الناس، حتى خدمه. وقد كتب وصيفه الزنجي "جايمس آموس" كتاباً عنه بعنوان "ثيودور روزفلت، بطل وصيفه"، ويورد آموس في كتابه هذه الحادثة الطريفة التالية:

"سألته زوجتي ذات مرة عن طائر الحجل، إذ لم تكن قد رأت واحداً من قبل، فقام بوصفه لها. وبعد مرة من الزمن رن جرس الهاتف في بيتنا الموجود داخل أملاك روزفلت، وكان المتحدث السيد روزفلت نفسه. فقد اتصل بزوجتي ليخبرها بوجود طائر الحجل خارج النافذة، وإن بإمكانها رؤيته. إن مثل هذه الأشياء الصغيرة هي التي كانت تميز روزفلت، وقد اعتاد أن ينادي الخدم بأسمائهم الأولى، وبطريقة ودية جداً، فكيف يستطيع الموظفون تجنب حب مثل هذا الرجل؟ وكيف يستطيع أي إنسان الامتناع عن حبه؟.

بعد انتهاء مدة رئاسته، قام روزفلت بزيارة البيت الأبيض، لم يكن الرئيس تافت وزوجته هناك، وقد ظهر حبه الصادق للناس المتواضعين من

خلال إلقائه التحية على كل الخدم في البيت الأبيض. ويذكر "آرشي بات" أنه حين سأل روزفلت عما إذا كانت الطاهية تقوم بتحضير خبز الذرة، أجابته الطاهية أنها تقوم بتحضيره من وقت لآخر للخدم، ولكن لم يكن يتذوقه أحد من السادة. أجاب روزفلت: "إن ذوقهم سيء، وسأخبر الرئيس بذلك حين أراه".

وهذا الاهتمام بالناس، وبمشاكلهم جعل الدكتور "تشارلز إليوت" من أنجح الرؤساء الذين قاموا بإدارة الجامعة؛ إذ بقي رئيساً لجامعة هارفرد منذ انتهاء الحرب الأهلية بأربع سنوات حتى قبيل اندلاع الحرب العالمية الأولى بخمس سنوات. وهنا مثال على الطريقة التي كان يعمل بها الدكتور إليوت: قصد طالب مبتدئ مكتب الرئيس لاقتراض خمسين دولاراً من صندوق أمانة الطلاب. وقد أعطاه الدكتور إليوت ما يريد، فشعر الطالب بالامتنان العميق، وتهيأ للخروج عندما استدعاه الرئيس للجلوس. ثم سأله: "لقد علمت أنك تقوم بتحضير طعامك بنفسك، ولا أظن أن ذلك سيء طالما نجد الغذاء الصحيح والكافي، لقد كنت أفعل ذلك عندما كنت طالباً في الجامعة. هل تقوم بإعداد الفطير المحشو باللحم؟" ثم راح يشرح كيفية انتقاء اللحم وطهيه على نار خفيفة حتى ينضج، ثم يتم حشوه داخل الفطيرة".

تعلمت من خبرتي الشخصية أن المرء يستطيع كسب اهتمام وتعاون أشهر الناس وذلك بأن يبدي اهتمامه الشديد بهم، ومثال على ذلك:

كنت أدرس فن الكتابة القصصية منذ عدة سنوات، في مؤسسة بروكلين للعلوم والفنون. وكانت للطلاب رغبة في دعوة كبار المؤلفين مثل "كاثلين نوريس" و"فاني هارست" و"إيدا تاربيل" و"ألبرت بايسون تيرهون" و"روبرت هيوز"، وغيرهم، كي يفيدوا من تجاربهم. فكتبنا لهم أننا معجبون بأعمالهم، ونرغب في نصحهم لنتعلم أسرار نجاحهم. وقد وقع هذه الرسائل حوالي مائة وخمسين طالباً، وقلنا أننا نعلم مسبقاً بانشغالهم الشديد، الأمر الذي يحول دون مجيئهم لإلقاء المحاضرة؛ فأرفقنا قائمة بالأسئلة التي نود الحصول على أجوبة عليها، الأمر الذي راق لهم، فتركوا أشغالهم وجاءوا إلى بروكلين من أجل مد يد المعونة لنا.

وقد استطعت بالطريقة ذاتها، إقناع ليسلي شو، وزير المالية في حكومة ثيودور روزفلت، وجورج ويكرشام، والنائب العام في حكومة تافت، ووليم جنيفر بريان، وفرانكلين روزفلت وكثيرين غيرهم، بالمجيء والتحدث إلى طلابي في معهد فن الخطابة.

نحن جميعاً، سواء كنا جزارين أو خبازين أو ملوكاً متوجين، نحب أن يُعجب الناس بنا. ولنأخذ قيصر ألمانيا مثلاً على ذلك، لدى انتهاء الحرب العالمية، كان أكثر من احتقره إنسان على وجه الأرض، حتى إن وطنه انقلب ضده فهرب إلى هولندا لينجو بنفسه. وقد اشتدت كراهية الناس له لدرجة إن الملايين كانوا يودون تقطيعه إرباً إرباً. ووسط عاصفة الغضب هذه، كتب فتى صغير رسالة مليئة بالعطف والتقدير. وجاء في رسالة الفتى أنه كان دائماً يحب ويلهلم ويريده إمبراطوراً مهما قيل عنه. وقد كان لهذه

الرسالة بالغ الأثر في نفس قيصر الذي دعا الفتى للمجيء ومقابلته. وبالفعل، جاء الفتى مع والدته التي تزوج منها القيصر فيما بعد. إن هذا الفتى لم يكن بحاجة إلى مطالعة كتاب "كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر بالناس" لأنه يعرف مبادئه غريزياً.

فإن أردنا أن نكسب الأصدقاء، يجب أن ننسى أنفسنا ونفكر بهم فقط وبمساعدتهم. عندما كان دوق وندسور ولياً للعهد، قرر زيارة أميركا الجنوبية، وقبل البدء بزيارته، قضى عدة أشهر يدرس الإسبانية كي يستطيع إلقاء الخطابات بلغة أهل البلد، مما سهل عليه كسب ودهم.

منذ سنوات وأنا أدقق في الكشف عن تاريخ ولادة أصدقائي لأهنئهم في الوقت المناسب، الأمر الذي يخلف أطيب الأثر في نفوسهم؛ فقد كنت تقريباً الإنسان الوحيد الذي يتذكرهم في أعياد ميلادهم. فإن أردنا أن نكسب الأصدقاء، دعنا نهنئ الناس بود وحماس. وعندما يتصل بك أحد هاتفياً، استعمل الطريقة النفسية التي تظهر ابتهاجك للحديث معه. وتقوم اليوم شركة هاتف نيويورك بتدريس عمالها كيفية الإجابة على الهاتف بطريقة عجيبة مغزاها: "صباح الخير، أنا سعيد بأن أؤدي لك أية خدمة". فلنتذكر ذلك عندما نجيب على الهاتف غداً.

وهل تفيد هذه الفلسفة في العمل؟ يمكنني إعطاءك عدة أمثلة، لكن الوقت لا يسمح سوى بإعطاء اثنين:

جرى تكليف تشارلز والترز، وهو موظف في أحد مصارف نيويورك، بوضع تقرير سري عن إحدى الشركات، وكان يعرف إنساناً واحداً يمتلك الوقائع التي يحتاجها؛ فذهب لمقابلة هذا الرجل، وهو رئيس شركة صناعية كبرى، وما أن سُمح له بالدخول لمقابلة الرئيس حتى أطلت سيدة شابة برأسها من الباب، وأخبرت الرئيس أن ليس لديها المزيد من الطوابع اليوم. ثم شرح الرئيس الأمر إلى السيد والترز: "أنا أجمع الطوابع لولدي البالغ من العمر اثنتي عشرة سنة". بعد ذلك أوضح السيد والترز مهمته، وبدأ بطرح أسئلته، إلا أن الرئيس كان مبهماً وغامضاً ومتردداً في أجوبته، فكانت المقابلة وجيزة وعقيمة، وقال السيد والترز وهو يسرد تلك الحادثة أمام الطلاب: "بصراحة، لم أكن أدرِ ماذا أفعل، وفجأة تذكرت ما قالت له السكرتيرة بشأن الطوابع، وتذكرت ابنه البالغ الثانية عشرة من العمر، وتذكرت أيضاً أن الدائرة الخارجية في مصرفنا تجمع الطوابع التي تُلصق بالرسائل الواردة من كل قارة تغسل شواطئها البحار السبعة. وفي اليوم التالي، قصدت الرجل وأبلغته أن لديّ بعض الطوابع لابنه.. فهل رحب بي بحماس؟.. طبعاً، فهو لم يكن ليصافحني بمزيد من الحماس لو انتخب لرئاسة الكونغرس، وبينما هو يقلب الطوابع، كان يردد: "سيسر جورج بهذا الطابع! انظر إلى هذا! إن ذلك كنز!"

وقد قضينا نصف ساعة نتحدث عن الطوابع، ونظر إلى صورة ابنه، ثم كرّس أكثر من ساعة من وقته من أجل إعطائي كل المعلومات التي أريدها _ دون أن أطلب ذلك منه _ فقد أخبرني كل ما كان يعرفه، ثم نادى موظفيه لسؤالهم، واتصل هاتفياً ببعض معاونيه، حتى أنه أثقل كاهلي

بالحقائق والأرقام والتقارير والمراسلات؛ فكان تقريري أفضل وأكثف تقرير نشرته الصحف.

والمثال الثاني: حاول السيد "نافل" من فيلادلفيا بيع الفحم لشركة كبيرة للمخازن المسلسلة، لكن هذه الشركة استمرت في ابتياع وقودها من متعهد من خارج المدينة، وقد ألقى السيد نافل خطاباً أمام الطلاب في صفه، صب فيه جام غضبه على الشركات المسلسلة ووصفها أنها لعنة على الوطن، ولا يزال يستغرب لماذا لم يستطع بيعها.

اقترحت عليه محاولة وسائل أخرى، وهذا ما حدث باختصار: أجرينا نقاشاً في الصحف موضوعه: "هل إن انتشار المخازن المسلسلة يعود بالنفع أو الضرر على الأمة؟"، ولدى اقتراحي هذا، كان "نافل" إلى جانب الناحية السلبية، وقبل تأييد المخازن المسلسلة. ثم ذهب لتوه إلى مدير منظمة المخازن المسلسلة، الذي كان يكرهه وقال: "لست هنا كي أبيع الفحم، بل جئت أطلب منك خدمة".

ثم أخبره بشأن هذا النقاش قائلاً: "قصدتك لأنك الوحيد الذي باستطاعته تقديم الحقائق التي أريدها فأنا أتوق لكسب هذا النقاش، وسأكون لك من الشاكرين إذا ما أسديت أية خدمة لي".. وهنا بقية قصة السيد تافل بكلماته الخاصة:

طلبت من هذا الرجل أن يمنحني دقيقة وحدة من وقته، لذلك وافق على رؤيتي، لكن بعد شرح قضيتي، طلب مني الجلوس، وتحدث إليّ

مدة ساعة وسبع وأربعين دقيقة. ثم استدعى مديراً ثانياً كان قد أنجز كتاباً حول المخازن المسلسلة، وكتب إلى الاتحاد الوطني للمخازن المسلسلة حيث أمن على حصولي على نسخة من هذا الكتاب؛ فقد كان يشعر أن المخازن المسلسلة تعود بالخدمة الحقيقية للإنسانية، كما كان فخوراً لما يقدمه لمئات الجمعيات. كانت عيناه تلمعان وهو يتحدث، وأنا اعترف أنه فتح عيني على أشياء لم أكن أحلم بها أبداً، وبذلك غيرّ كل أسلوبي في التفكير. وبينما كنت خارجاً، سار معي إلى الباب، ووضع يده على كتفي، متمنياً لي الفوز بالمناقشة. كما طلب مني الحضور ثانية لأخبره بما فعلت، وكانت آخر كلماته: "أرجو أن تزورني ثانية في الربيع، فأنا أود شراء كمية كبيرة من الفحم!".

لقد كان ذلك أعجوبة بالنسبة لي؛ فهو يقترح شراء الفحم دون أي طلب مني، إذ استطعت خلال ساعتين أن أقوم بما لم أقدر عليه في عشر سنوات، وذلك عندما أبديت اهتمامي به وبمشاكله، وبمحاولة مني أن أستميله إليّ وإلى فحمي، غير أن السيد تافل لم يكتشف حقيقة جديدة؛ فمنذ مائة سنة قبل الميلاد، قال الشاعر الروماني الشهير بابليوس سيروس: "نحن لا نهتم بالآخرين إلا عندما يهتموا بنا"، وهكذا، إن أردت أن تكسب مودة الناس، اتبع القاعدة رقم ١: "اظهر اهتمامك بالناس الآخرين"

الفصل الثاني

طريقة بسيطة تخلّف أثراً طيباً.

حضرت مؤخراً مأدبة عشاء في نيويورك، وكانت إحدى الضيوف، وقد ورثت أموالاً طائلة، ترغب في طبع الأثر الطيب في نفس كل واحد منا، ومن الواضح أنها أنفقت ثروة لا بأس بها على زينتها وجواهرها، لكنها لم تزين ملامح وجهها التي كانت تُظهر الأنانية والتكبر. ولم تكن تعرف ما الذي يريده كل إنسان، وهو التعبير الذي ترسمه المرأة على وجهها، الذي هو أهم بكثير من الملابس الفاخرة التي ترتديها، "وعلى فكرة، من المستحسن تذكير زوجتك بهذا القول عندما ترغب في شراء معطف من الفراء".

أخبرني تشارلز شواب أن ابتسامته ساعدته في كسب مليون دولار، ويظهر أنه على حق، لأن شخصيته وسحره ومقدرته على اجتذاب محبة الناس كانت مسئولة عن نجاحه غير العادي، كما أن ابتسامته الخلابة كانت أحد عناصر شخصيته المحببة.

أمضيت بعد ظهر أحد الأيام مع "موريس شيفالييه"، وبصراحة أُصبت بالخيبة عندما وجدته عابساً، متجهم الوجه، ومختلفاً تماماً عما كنت أتوقعه إلى أن ابتسم، عندئذٍ ظهر وكأن الشمس تشرق من وراء الغيوم. ولولا ابتسامته هذه، لظل موريس شيفالييه نجاراً بسيطاً في باريس، يتابع

مهنة والده وأخوته؛ فالأعمال لها صدى يفوق صدى الكلمات، والابتسامة تقول: "إني أحبك، فأنت تجعلني سعيداً، وأنا سعيد برؤيتك". لهذا السبب تنجح الكلاب في اكتساب المحبة. فهي تسر جداً لرؤيتنا، حتى إنها تكاد تقفز من جلدها. وهكذا من الطبيعي أن نسر نحن أيضاً برؤيتها. وهل أعني بذلك مجرد إشارة سطحية؟ كلا، فهذا لا يؤثر بأحد، لأن الجميع يحتقرون التصنع. وأنا أعني الابتسامة الحقيقية والدافئة النابعة من القلب، والابتسامة التي لها ثمنها في ميدان العمل والمال.

حدثني مدير أحد المخازن الكبرى في نيويورك، أنه يفضل استخدام فتاة لم تنهِ تعليمها الثانوي إذا كانت تتميز بابتسامة جميلة، على استخدام دكتور في الفلسفة يتميز بوجه عبوس متهجم، وأخبرني مدير المستخدمين في إحدى شركات المطاط الكبرى في الولايات المتحدة، أنه وجد طبقاً لتجاربه، أن المرء قلما ينجح في شيء إلا عندما يجد متعة في أدائه.

إن هذا الصناعي الكبير لا يؤمن بالحكمة القديمة من أن العمل الجاد وحده هو المفتاح السحري الذي يفتح أبواب رغباتنا. وهو يقول: "أعرف أشخاصاً نجحوا لأنهم كانوا يقبلون على عملهم كإقبالهم على ملذات الحياة، ولكن بعد فترة من الزمن، وجدت أنهم يقبلون على عملهم بجد وتعب، فأصبحت أعمالهم مملة وشاقة، ففقدوا استمتاعهم به وفشلوا.

يمكنك أن تقضي وقتاً ممتعاً مع الآخرين، إذا ما كنت تتوقع أن يقضوا وقتاً ممتعاً معك.

طلبت من عدد من رجال الأعمال في صفي أن يبتسموا لفرد معيّن لمدة أسبوع، ثم المجيء والتحدث عن النتائج.، فلنطلع على أحدى هذه النتائج:

في رسالة من "وليم شتيهارت"، وهو عضو في سوق الأوراق المالية في نيويورك، اتضح أن قضيته ليست استثنائية، بل تنطبق على المئات. جاء في هذه الرسالة:

"مضى على زواجي ثمانية عشرة سنة، وكنت نادراً ما أبتسم خلال هذه المدة لزوجتي، أو أتحدث معها خلال الوقت الذي أمضيه وأنا أستعد للخروج صباحاً إلى عملي، وقد كنت أفضل مثال للرجل المتجهم في برودواي". وطالما طلبت مني أن أحدثك عن تجربتي مع الابتسامة، فكّرت في تجربتها مدة أسبوع. وهكذا، بينما كنت أسرّح شعري في صباح اليوم التالي، نظرت إلى المرآة وحدثت نفسي قائلاً: "ستمسح اليوم العبوس الذي يخيم على وجهك يا وليم، وستبتسم عوضاً عن ذلك، وستبدأ بذلك منذ الدقيقة. وعندما جلست لتناول طعام الإفطار، ألقيت التحية على زوجتي، وأنا أبتسم قائلاً:" صباح الخير يا عزيزتي: لم تصب بالدهشة.. أصيبت بالذهول، لكني أخبرتها أن تتوقع ذلك دائماً في المستقبل. وقد استغرق هذا شهرين.

نمط جديد الذي اتبعته بعث المزيد من السرور إلى منزلي، وكنت أثناء ذهابي إلى عملي صباحاً، ألقي التحية على البواب وأنا أبتسم، كما

كنت أبتسم لكل من أصادف في طريقي، وللعاملين في سوق الأوراق المالية، وهم الذين لم يروا ابتسامتي من قبل أبداً.

"وسرعان ما وجدت أن كل إنسان يبتسم لي بدوره، وكنت أعامل الذين يأتون يشكون لي أحزانهم ومآسيهم، بأسلوب مرح لأخفف من حدة آلامهم. وكنت أبتسم وأنا أستمع إليهم، حيث وجدت أن هذا الأسلوب يسهل حل الأمور العالقة. كما وجدت أن ابتسامتي كانت تدر علَّي المزيد من الأرباح يوماً بعد يوم.

وكان يشاركني في مكتبي وسيط آخر يعمل لديه كاتب شاب، وكنت مغتبط جداً للنتائج التي استطعت الحصول عليها، حتى أنني حدثته مؤخراً بشأن فلسفتي الجديدة حول العلاقات الإنسانية. وقد اعترف فيما بعد أنه حين قابلني أول مرة، ظن أنني شخص جامد لا تطاق معاشرتي، ولم يغيّر رأيه بي سوى مؤخراً، حيث قال أنني حين أبتسم، أصبح أكثر إنسانية.

ثم أني حذفت الانتقاد من أسلوبي، فكنت استخدم الثناء والتقدير بدلاً من الانتقاد. وامتنعت عن الكلام بما أرغب شخصياً، وحاولت التطلع من خلال وجهة نظر الآخرين. وأنا الآن رجل مختلف كلياً، فأنا أكثر سعادة ومالاً وأصدقاء وتلك هي الأمور المهمة في الحياة.

تذكر أن هذه رسالة كتبها رجل محنك، وهو من أبرع المضاربين الذين يعملون في بيع وشراء الأسهم المالية لحسابهم الخاص، وهو عمل بالغ الصعوبة، حتى أن ٩٩% ممن عملوا به باءوا بالفشل.

ماذا تفعل إن لم تشعر بالرغبة في الابتسامة؟

أولاً،.. أجبر نفسك على الابتسام، وإن كنت وحيداً، أجبر نفسك على ترنيم لحن أو أغنية. تصرف وكأنك سعيد، وهذا ما سيجعلك سعيداً بالفعل. وهنا يقول الأستاذ وليم جايمس:

"تظهر التصرفات وكأنها تلي الشعور، لكنهما في الواقع يتمشيان معاً. ومن خلال تنظيم العمل الذي تسيطر عليه الإرادة، يمكننا بشكل غير مباشر السيطرة على مشاعرنا التي لا تستطيع الإرادة السيطرة عليها. وهكذا، فإن الممر الطوعي والمطلق للسعادة هو الجلوس بفرح والتحدث والعمل كأن الفرح موجود بالفعل".

إن كل إنسان في العالم يبحث عن السعادة، وهناك طريقة أكيدة لإيجادها، وذلك من خلال السيطرة على أفكارك. لا تعتمد السعادة على المظاهر الخارجية، بل هي تنبع من الداخل. كما لا تُقاس بما أنت تملك أو بمن تكون أو أين تكون أو بما أنت تفعل، بل السعادة هي ما أنت تفكر بها. فمثلاً، يمكن أن يتواجد شخصان في مكان واحد ويفعلان الشيء ذاته؛ ويملك كلاهما كمية متساوية من المال والجاه، ومع ذلك يمكن أن يكون أحدهما تعيساً والأخر سعيداً. لماذا؟ بسبب اختلاف طريقة تفكيرهما. وقد رأيت وجوهاً سعيدة بين العمال الصينيين الذين يتصبب العرق من جبينهم وهم يعملون في لهيب حرارة الصين، مقابل سبع سنتات في اليوم، مثلما أرى في بارك أفينينو، وقد قال شكسبير: "ليس هناك شيء جيد أو رديء، إنما التفكير هو الذي يصور لك أحدهما".

وأشار إبراهام لنكولن ذات مرة إلى أن الناس يصبحون سعداء عندما يقررون، وهو على حق. إذ تبين لي مؤخراً صدق قوله. فبينما كنت أصعد إلى محطة لونغ آيلند في نيويورك، كان أمامي ثلاثين أو أربعين كسيحاً يصعدون الدرج بصعوبة وهم يستعينون بالعكازات والعصي الخشبية. وكان بينهم طفل لم يقدر أن يصعد مثلهم، ولقد دُهشت عندما أحسست بمرحهم وضحكهم، فتحدثت إلى أحد المسئولين عنهم، وقد قال لي: "عندما يتبين الفتى أنه سيبقى كسيحاً مدى الحياة، يصاب بالصدمة في بادئ الأمر، لكنه يعود ويتقبل وضعه حين يتغلب على الصدمة، ويصبح أكثر سعادة من الأطفال الأصحاء".

عندها شعرت بالحاجة إلى خلع قبعتي إكباراً لهؤلاء الفتيان الذين علموني درساً أكاد لا أنساه أبداً.

قضيت أحدى الأمسيات مع ماري بيكفورد في الوقت الذي كانت تتهيأ فيه للطلاق من زوجها "دوغلاس فيربانكس"، وكان العالم بأسره يتخيل أنها تعيسة ويائسة. غير أني وجدتها من أنجح وأهدأ الأشخاص الذين صادفتهم؛ فقد كانت تشع بالسعادة، فهل هذا سر نجاحها؟ لقد عبّرت عن ذلك في كتاب ممتع مؤلف من ٣٥ صفحة، وعنوانه "لِمَ لا تحاول الإيمان بالله Why Not Try God.

أخبرني "فرانكلين باتجر"، وهو أحد رجال التأمين على الحياة الناجحين في أميركا، أنه أكتشف أن الإنسان الباسم هو أهل للترحيب،

وهكذا كان قبل أن يدخل إلى أي مكتب، يتوقف برهة ويفكر بالأشياء التي يُحمد عليها، ويرسم على ثغره ابتسامة صادقة ومحببة، ومن ثم يدخل المكتب. وهو يؤمن أن هذه الطريقة كانت السبيل إلى نجاحه الباهر في بيع عقود التأمين.

فكِّر ملياً بهذه النصيحة التي يعطيها "ألبرت هابرد" لكن تذكر أن قراءتها لن تجديك نفعاً إن لم تعمل على تطبيقها:

كلما خرجت من باب منزلك، ارفع رأسك واملأ رئتيك بالهواء ومتع نفسك من أشعة الشمس. ألقِ التحية على أصدقائك وأنت تبتسم، وبث الروح في كل مصافحة، لا تخشى إساءة فهمك، ولا تضيع لحظة في التفكير بأعدائك. حاول أن تثبت في ذهنك الأمر الذي تود فعله؛ ثم من دون الحياد عن الطريق، ستسير إلى هدفك مباشرة. فكِّر دوماً بالأشياء العظيمة، والكبيرة التي ترغب في تحقيقها، وستجد نفسك مع مرور الأيام تقتنص الفرص المؤاتية تلقائياً لتحقيق رغباتك، تماماً مثلما تفعل حشرة الكورال عندما تأخذ المادة التي تحتاجها من زبدة الأمواج المتلاحقة. تصور في ذهنك الشخص القدير والصادق المفيد الذي ترغب أن تكونه، فإن الفكرة التي تحملها ستحولك إلى هذا الشخص، لأن الفكر يأتي في الدرجة الأولى، فاحتفظ بمنهج عقلي صحيح منهج الشجاعة والصراحة والمرح. والتفكير الصحيح هو أن تبتكر الأشياء، فكل الأشياء تنبع من الرغبة، وكل مؤمن مخلص تستجاب دعواته، ونحن نسير نحو المثل الأعلى الذي ترغبه قلوبنا.

إن الصينيين القدامى هم أكثر الناس حكمة وتعقلاً، ولهم حكمة يجب أن لا ننساها أبداً: "الإنسان الذي لا يملك وجهاً باسماً، يجب أن لا يفتح محلاً تجارياً".

وفي سياق الحديث عن المحلات التجارية، أورد "فرانك إيفرينغ فلاتشر" في أحد إعلاناته عن منتجاته "شركة أوبنهايم وكولتز وشركاهم" جزءاً من الفلسفة الشعبية، ومفادها: قيمة البسمة في عيد الميلاد، أنها لا تكلف شيئاً، بل تعود بالخير الكثير، وتغني الذين يتلقونها دون أن تفقر الذين يقدمونها، وتحدث بلمح البصر في حين تبقى ذكراها للأبد. إنها تبعث الفرح في البيت، والنية الطيبة في العمل. كما أنها توقيع الصداقة، هي الراحة للمتعب، وفجر الأمل لليأس والنور الساطع للمحزون، وأفضل ما في الوجود لحل المشاكل، ورغم ذلك كله، لا يمكن شراؤها أو استجداؤها أو استدانتها أو سرقتها، لأنه شيء ما يكاد يثمر حتى يتلاشى.

فإذا ما التقيت ببائعين منهكين في آخر لحظات الميلاد، بحيث لم يعودوا يقوون على الابتسام، فكن سخياً، وامنح ابتسامتك، لأن أكثر الناس حاجة إلى الابتسام هم الذين لم تبق لديهم القدرة على منح واحدة! وهكذا، إن أردت أن تكسب محبة الناس، اتبع القاعدة رقم ٢: ابتسم.

الفصل الثالث

توقع المعاناة إن لم تفعل ذلك!

في سنة ١٨٩٨، وقع حادث مأساوي في قرية "ووكلاند"؛ فقد توفي طفل ذات يوم، وكان الجيران يتهيأون لتشييع جنازته عندما ذهب "جيم فارلي" إلى الإسطبل لامتطاء جواده ومشاركتهم في التشييع. وكانت الأرض مكسوة بالثلج، وكان البرد قارساً، ولم يكن الحصان قد خرج منذ عدة أيام. وبينما هو يسير على الأرض التي غدت وكأنها مستنقع، أخذ يقفز حتى أصاب جيمي فارلي برفسة أردته قتيلاً، وهكذا شهدت القرية جنازتين بدلاً من واحدة. وقد خلّف جيمي فارلي أرملة وثلاثة أطفال، مع بضعة مئات من الدولارات هي قيمة التأمين على حياته؛ فتوجه ابنه الأكبر، جيمي، البالغ من العمر عشر سنوات، للبحث عن عمل في مصنع قرميد، حيث كان ينقل الرمل ويصبه في القوالب، ثم يتركه يجف في الشمس. لم تسنح الفرصة أمام هذا الفتى كي يتابع علومه. لكنه استطاع غريزياً كسب مودة الناس، فاتجه إلى السياسة، ومع مرور الأيام، كوّن لنفسه مقدرة فذة في حفظ أسماء الناس. ولم يكن الفتى قد دخل مرة مدرسة ثانوية، لكن قبل بلوغه سن السادسة والأربعين منحته أربع جامعات شهادات فخرية، ثم أصبح رئيساً للجنة الديمقراطية الوطنية، ومديراً عاماً للبريد في الولايات المتحدة.

أجريت مرة مقابلة مع جيم فارلي، فسألته عن سر نجاحه، أجابني قائلاً: "إن سر نجاحي هو المثابرة على العمل" لكني قلت: "أرجوك لا تمزح". ثم سألني ما الذي أعتقد أنه سبب نجاحه، فأجبته: "لقد علمت أن باستطاعتك أن تنادي عشرات الألوف من الناس بأسمائهم الأولى". ولكنه قال: "كلا، أنت مخطئ، بل خمسين ألفاً!". لا تعتبر هذا الأمر خطأ. إذ أن هذه المقدرة ساعدت السيد فارلي على إيصال فرانكلين روزفلت إلى البيت الأبيض؛ فخلال السنوات التي تجول بها جيمي فارلي كبائع متجول لمادة الجص، وبعد أن أصبح كاتب العدل في "ستوني بوينت" قام بإنشاء طريقة لحفظ الأسماء.

وقد بدت العملية بسيطة في بادئ الأمر، فكان يسجل اسم من يقابل، وعدد أفراد أسرته ونوع عمله وطابعه السياسي. وقد احتفظ بهذه الحقائق في ذهنه، حتى إذا ما التقى بالشخص ذاته بعد سنة، كان باستطاعته أن يربت على كتفه ويسأله عن صحة زوجته وأولاده. وعن الأزهار التي كان قد زرعها في حديقته، ولا عجب أنه أنشأ بذلك عدداً كبيراً من الأصدقاء.

وقبل أشهر من حملة روزفلت الرئاسية، قام جيم فارلي بكتابة مئات الرسائل يومياً لأشخاص كان قد تعرف عليهم في مختلف المقاطعات الغربية والشمالية الغربية. وقد استطاع أن يتجول في عشرين ولاية، مستخدماً كل ما كان يتوفر لديه من وسائل نقل، حيث كان يقابل الأشخاص وقت الغداء أو الفطور أو العشاء، ويلقي عليهم حديثاً نابعاً

من القلب. وبعدها يتابع رحلته. وعندما يعود إلى بيته، كان يكتب إلى كل رجل قام بزيارته، ويطلب منه إعطاءه قائمة بأسماء الضيوف الذين كانوا موجودين لدى إلقائه الخطاب. وبذلك كانت اللائحة النهائية تشمل آلاف الأسماء. ورغم ذلك، تلقى كل فرد رسالة ودية من جايمس فارلي الذي كان يستهل رسائله بـ "عزيزي بيل" أو "عزيزي جو" ثم يوقعه باسمه: "جيم".

لقد اكتشف جيم فارلي في وقت مبكر من حياته أن الرجل العادي يهتم باسمه أكثر مما يهتم بجميع الأسماء الموجودة على وجه الأرض. لذا، فأنت إن ناديت إنساناً باسمه، ونطقت به بسهولة، فإنك بذلك ستترك بنفسه أطيب الأثر. لكن إذا ما نسيت اسمه أو لفظته خطأً، فأنت بذلك تقترف ذنباً لا يغتفر. فمثلاً، نظمت مرة برنامجاً في فن الخطابة في باريس وقمت بإرسال عدة رسائل إلى الأميركيين المقيمين في المدينة هناك.

إلا أن الطابعين على الآلة الكاتبة، وهم فرنسيون، لم يكونوا يجيدون اللغة الإنكليزية تماماً، فنقلوا الأسماء خطأً؛ فأرسل إلي مدير أحد المصارف الأميركية الكبرى في باريس، يوبخني بشدة بسبب كتابة اسمه خطأً.

ما هو سبب نجاح أندرو كارنيغي؟

لقد كان يدعى ملك الفولاذ، رغم أنه لا يعرف سوى القليل عن صناعة الفولاذ، وكان يعمل لديه مئات العمال، وكانت خبرتهم تفوق خبرته إلى حد كبير.

لقد كان يعرف كيف يتعامل مع الناس، الأمر الذي جعله غنياً، فمنذ وقت مبكر من حياته أظهر حبه للتنظيم ومقدرة فذة للقيادة. وعندما كان في سن العاشرة، اكتشف الأهمية التي يوليها الناس لأسمائهم، فاستخدم هذا الاكتشاف من أجل كسب التعاون. فمثلاً، حين كان صبياً في أسكتلنده، أمسك بأرنبة وضعت له عددا كبيرا من الأرانب الصغيرة، ولم يكن لديه ما يطعمهم، فطلب من صبية جيرانه أن يحضروا بعض النباتات. من أجل تغذية الأرانب الصغيرة ووعدهم بتسمية تلك الأرانب بأسمائهم، وقد فعلت هذه الخطة فعل السحر، ولم يكن كارنيغي لينساها مطلقاً. كما استطاع أن يجني الملايين فيما بعد، من جراء استخدام هذه الطريقة النفسية في العمل. ومثال على ذلك، كان يريد أن يبيع الفولاذ لشركة سكك حديد بنسلفانيا. وكان "إدغار تومسون" رئيساً للشركة آنذاك، وهكذا قام أندرو كارنيغي ببناء مصنع كبير للفولاذ في "بتسبرغ" دعاه باسم "مصنع إدغار تومسون للفولاذ".

عندما كان كارنيغي وجورج بولمان يتنافسان ويتضاربان في صناعة عربات النوم، تذكر ملك الفولاذ الدرس الذي حفظه منذ كان يربي الأرانب؛ فقد كانت شركة النقل المركزي التي يملكها كارنيغي، تتنافس مع شركة بولمان، وكلاهما تتضاربان وتحطمان الأسعار وتقضيان على كل فرص الربح. وحدث أن ذهب كارنيغي وبولمان إلى نيويورك لحضور مجلس مدراء الاتحاد الباسيفيكي، ولدى اجتماعهما في إحدى الأمسيات في فندق سان نيكولاس، قال كارنيغي: "مساء الخير يا سيد بولمان.. ألا تعتقد أننا نتصرف كالحمقى؟". أجابه بولمان: "ماذا تعني بقولك هذا؟" فشرح كارنيغي

ما الذي يجول في خاطره، وكان اتحاد الشركتين في شركة واحدة. ثم قام بتصوير الحسنات المتبادلة الناشئة عن العمل المشترك. وقد استمع بولمان بانتباه، إلا أنه لم يقتنع تماماً، وأخيراً سأله: "وما هو الاسم الذي ستطلقه على الشركة الجديدة؟". أجاب كارنيغي باعتزاز: "شركة بولمان بالاس للعربات، طبعاً!" أشرق وجه بولمان الذي قال: "تعال إلى غرفتي لنراجع هذا الحديث". وقد كان لهذا الحديث تاريخاً صناعياً.

إن طريقة أندرو كارنيغي في تذكر وتخليد أسماء أصدقائه ومعاونيه كانت إحدى أسرار زعامته، فكان يفخر في مناداة الكثيرين من عماله بأسمائهم الأولى، كما كان يفخر بعدم حدوث أي إضراب يشل عمل مصنعه عندما كان يديره بنفسه.

من ناحية ثانية، كان "باديروسكي" الممثل الناجح، يُشعر الطاهي الزنجي بأهميته عندما لا يناديه باسم "جورج" مثلما اعتاد الأميركيون أن ينادوا الزنوج، بل كان يخاطبه باسم "السيد كوبر"، وكلما كان يسافر لإقامة الحفلات، كان هذا الطاهي يُعد له عشاءً فاخراً لأنه يُشعره بأهميته ولأنه كان يناديه "السيد كوبر"؛ فالناس يفخرون بأسمائهم ويحاولون جاهدين لتخليدها لقاء أي ثمن. حتى أن السيد "بارنم" الذي لم يكتب له أن يعقبه ولد، أوصى لحفيده "س. هـ. سيلي" بخمسة وعشرين دولاراً مقابل تسمية نفسه "بارنم سيلي".

ومنذ مائتي سنة تقريباً، اعتاد الأغنياء أن يدفعوا الكثير للمؤلفين مقابل وضع إهداء الكتب باسمهم، وتدين المكتبات والمتاحف بأثمن موجوداتها لرجال لم يحتملوا فكرة تلاشي أسمائهم من ذاكرة الناس؛ ففي مكتبة نيويورك العامة، توجد مجموعات "آستور وليتوكس"، وتجد في متحف متروبوليتان أسماء "بنجامين التمان ومورغان". كما أن كل كنيسة تقريباً مزخرفة بالزجاج الملون الذي يخلّد أسماء الذين ساهموا في إنشائها.

معظم الناس لا يتذكرون أسماء غيرهم لمجرد عدم وجود الوقت الكافي لذلك، والقدرة على التركيز وتثبيت الاسم في أذهانهم، وهم يبررون ذلك لأنفسهم على أنهم كثيرو الانشغال. إلا أن مشاغلهم لا تتعدى مشاغل فرانكلين روزفلت الذي كان يخصص بعض الوقت لتذكر الأسماء، حتى أسماء الميكانيكيين الذين كان يتعامل معهم. ومثال على ذلك، قامت شركة "كرايزلر" بصنع سيارة خاصة للسيد روزفلت، وقد قام رئيس الشركة السيد تشامبرلين ومعه أحد العمال بتسليمها له في البيت الأبيض. ومعي الآن رسالة من السيد تشامبرلين يحدثني فيها عن تجربته هذه:

"لقد قمت بتعليم السيد روزفلت قيادة السيارة بسهولة فائقة، لكنه علمني الكثير بشأن التعامل مع الناس؛ فعندما قمت بزيارة البيت الأبيض، كان الرئيس في غاية المرح والسرور، فكان يناديني باسمي، وجعلني أشعر بالارتياح من خلال إظهار اهتمامه بالأشياء التي أطلعه عليها. وكانت السيارة مصممة للقيادة باليدين، فتمهر الناس للتطلع عليها. بعد ذلك قال روزفلت:

"أعتقد أنها رائعة، فما عليك سوى لمس الأزرار كي تسير دون جهد. كما أنها فخمة، ولا أدري ما الذي يجعلها تسير، وكم أتمنى لو عندي الوقت لأفككها وأكتشف طريقة عملها. وعندما أبدى أصدقاء ومعاونو روزفلت إعجابهم بالسيارة، قال: "أنا أقدِّر الجهد والوقت الذي بذلته لصناعة السيارة يا سيد تشامبرلين. إنها لإنجاز رائع".

ولدى انتهاء تعلمه قيادتها، التفت الرئيس وقال لي: "حسناً يا سيد تشامبرلين، لقد تركت "مجلس الاحتياط الفيدرالي" ينتظرني مدة ثلاثين دقيقة. فمن الأفضل أن أعود للعمل". وكنت قد أخذت العامل معي إلى البيت الأبيض، وقدمته إلى روزفلت، إلا أنه كان خجولاً، ولم يتحدث مع الرئيس أبداً. وقبل أن يغادرنا الرئيس، نظر إلى العامل وصافحه منادياً إياه باسمه، رغم أنه لم يسمع اسمه سوى مرة واحدة، كما شكره لمجيئه إلى واشنطن. ولم يكن هناك أي تكلف في شكره، فكان يعنى كل ما يقوله، وقد تلمست ذلك بنفسي.

وبعد عدة أيام من عودتي إلى نيويورك، تلقيت صورة موقعة للرئيس روزفلت مع عبارة شكر تعبر عن تقديره لتعاوني معه. أما كيف وجد الوقت لإرسالها، فقد بقي أمراً غامضاً بالنسبة لي".

لقد كان يدرك فرانكلين روزفلت أن أبسط وأهم الطرق لكسب الإرادة الطيبة هي تذكر الأسماء وجعل الناس يشعرون بأهميتهم رغم ذلك،

كم منا يفعل ذلك؟. إننا نقضي الوقت حين نتعرف على إنسان غريب ونحن نتحدث، لكن لا نستطيع أن نتذكر اسمه حين يودعنا للانصراف.

إن أول درس يتعلمه السياسيون هو: "أن تذكر اسم الناخب هو منتصف الطريق إلى الرئاسة، بينما نسيانه هو منتصف الطريق إلى الإخفاق" فالقدرة على حفظ الأسماء هي مهمة في العمل والروابط الاجتماعية تماماً كما هي مهمة في السياسة. كان نابليون الثالث إمبراطور فرنسا وابن شقيق نابليون العظيم، يفخر بمقدرته على تذكر اسم كل شخص كان يلتقي به رغم كل واجباته الملكية، فكيف كان يستطيع ذلك؟ فعندما لم يكن يسمع الاسم بوضوح كان يقول: "آسف، لم أستطع سماع الاسم بوضوح"، وإن كان الاسم غريبا، كان يقول: "كيف يُكتب اسمك؟". وكان يردد الاسم عدة مرات خلال أحاديثه، ويحاول ربطه بملامح وتعابير ومظهر الرجل الخارجي. وإذا كان الإنسان على قدر من الأهمية، كان نابليون عندما يخلو بنفسه يدَّون اسم الرجل على ورقة ويركَّز تفكيره عليه لتثبيته في ذهنه، ومن ثم يمزق الورقة. بهذه الطريقة كان اسم وهيئة الرجل تثبت جيداً في ذهنه. إن كلا منا يحتاج إلى الوقت، لكن الأخلاق الحسنة – كما يقول إمرسون – تتألف من تضحيات صغيرة. وهكذا، أن أردت أن تكسب محبة الناس، اتبع القاعدة رقم ٣: تذكر أن اسم الإنسان هو أجمل وأهم الأسماء بالنسبة إليه.

الفصل الرابع

الطريقة السهلة لتصبح محدثاً بارعاً.

دُعيت مؤخراً لحضور مباراة في البريدج، لم أكن ألعب البريدج شخصياً، وكانت هناك فتاة شقراء لم تكن تلعب أيضاً. وقد اكتشفت أنني كنت في يوم من الأيام مدير أعمال "لويل توماس" قبل أن يبدأ في عمله في الإذاعة، وأنني طالما سافرت معه إلى أوروبا لمساعدته في تصوير أفلامه. فقالت لي: "كم أود أن تحدثني عن الأماكن الخلابة التي زرتها وعن المشاهد التي رأيتها يا سيد كارنيغي".

وعندما كنا نتهيأ للجلوس أشارت إلى أنها قد عادت مؤخراً مع زوجها من رحلة إلى إفريقيا. فقلت بدهشة: "إفريقيا! إن هذا مثير جداً! لقد كنت دائماً أتوق لزيارة إفريقيا، لكنني لم أستطع ذلك، إلا أنني توقفت مدة أربع وعشرين ساعة في الجزائر. أخبريني، هل قمتِ بزيارة هذه المدينة الساحرة؟ أجل؟! كم أنت محظوظة! فأنا أحسدك على ذلك. أرجوك أن تحدثيني عن إفريقيا". سارت الأمور بشكل جيد مدة خمسة وأربعين دقيقة، إلا أنها لم تعد تسألني عن الأماكن التي قمت بزيارتها، أو مشاهدتها. كما لم تكن تريدني أن أتحدث عن أسفاري، وكل ما كانت تريد هو مستمعاً متلهفاً كي تستعرض ذكرياتها وتتحدث عن الأماكن التي زارتها. فهل هذه الفتاة شاذة؟ كلا، فكثير من الناس يتصرفون مثلها، ومثال على ذلك: التقيت

مؤخراً بعالم نبات معروف، في حفل عشاء أقامه ناشر الكتب غرينبرغ. ولم يكن قد سبق لي أن تحدثت إلى عالم نبات، فوجدته رائعاً. ثم جلست على طرف مقعدي أستمع إليه، فيما كان يتحدث عن الحشائش والزهور والحدائق المغلقة، كما أخبرني حقائق مذهلة عن البطاطا. وكنت أملك حديقة صغيرة، فكان كريم الأخلاق ليرشدني إلى حل بعض المشاكل المتعلقة بها. ومثلما قلت، كنا في حفل عشاء، وكان هناك عشرات الضيوف، لكنني انتهكت أصول الضيافة متجاهلاً إياهم، وقضيت ساعات أتحدث فيها مع عالم النبات هذا. أسوأ الزبائن الذين كان يشتم جميع الناس دون تمييز، فكان يراوغ ويهدد بتحطيم جهاز الهاتف. كما كان يرفض دفع الفواتير المستحقة، مدّعياً أنها مزورة ومدسوسة، فكتب الرسائل إلى الصحف، وبعث الشكاوي إلى لجنة الخدمة العامة، وقدم عدة دعاوي ضد شركة الهاتف، وفي نهاية الأمر، "أُرسل أحد موظفي الشركة الحكماء للتحدث مع هذا العميل الساخط. وقد استمع هذا الموظف إلى الرجل الذي كان يصب جام غضبه على الشركة، ويجيبه بنعم، ويشاركه معاناته، وقد قال الموظف فيما بعد: "ظل الرجل يثور وأنا أستمع بصبر وأناة قرابة ثلاث ساعات، ثم عدت لأستمع إلى المزيد من الشكاوى. تحدثت إليه أربع مرات، وقبل نهاية اللقاء الرابع، أصبحت عضواً مشاركاً في تنظيم دعاه "تنظيم حماية المشتركين في الهاتف"، وما زلت عضواً في هذا التنظيم، والعضو الوحيد الملازم للرئيس"!.

"لقد كنت أستمع إليه، وأشاركه في المعاناة التي يحدثني عنها خلال لقائي معه، وهو لم يكن قد التقى بعامل هاتف يحدثه بالطريقة التي حدثته

بها من قبل؛ فأصبح يتودد إليَّ، حتى إننا لم نذكر سبب قدومي في الزيارة الأولى، ولا حتى في الزيارة الثانية أو الثالثة، لكن أثناء اللقاء الرابع أنهيت مهمتي عندما دفع قيمة الفواتير كاملة، ولأول مرة منذ تاريخ مشاكله مع شركة الهاتف. تم سحب كل الشكاوى التي كان قد رفعها ضدها".

لا شك أن هذا الرجل كان يعتبر نفسه مظلوماً، وأنه يدافع عن حقوقه وعن الحقوق العامة ضد الفساد والغش. لكنه في الحقيقة كان يرغب في الشعور بالأهمية، وقد حصل على هذا الشعور في البدء بواسطة التذمر والشكوى، لكنه سرعان ما حظي عليه أيضاً من مندوب الشركة. فتلاشت عندئذٍ كل همومه التي كان يتخيلها.

منذ سنوات، دخل زبون ثائر إلى مكتب "جوليان ديتمر" مؤسس "شركة ديتمر للأصواف"، التي أصبحت فيما بعد من أكبر الشركات العالمية المصدرة للملابس الصوفية. وقد شرح السيد ديتمر الأمر قائلاً: "لقد كان هذا الزبون مديناً لنا بخمسة عشرة دولاراً، وقد أنكر الزبون ذلك، وكنا نعلم أنه على خطأ. فألحت دائرة الحسابات عليه بالدفع. وبعد أن تلقى عدة رسائل من المحاسبين، حزم غيظه وسافر إلى شيكاغو حيث أسرع إلى مكتبي ليخبرني أنه لن يدفع هذه الفاتورة فحسب، بل أنه لن يشتري شيئاً من الشركة.

استمعت إليه بصبر، وكنت على وشك مقاطعته، لكن سرعان ما أدركت أن هذه سياسة خاطئة. فتركته يتحدث ويفصح عما يجول في

خاطره. وعندما انتهى وهدأ مزاجه، قلت بهدوء: "أود أن أشكرك لمجيئك إلى شيكاغو كي تخبرني بذلك؛ فقد أديت لي خدمة كبيرة، فإذا أزعجتك دائرة الحسابات، لا بد أن تزعج غيرك من الزبائن المفضلين. الأمر الذي يسيء إلى الشركة. صدقني، إن لهفتي لسماع ذلك تفوق لهفتك لإخباري إياه!

وكان هذا آخر ما يتوقع سماعه مني؛ إذ خاب ظنه لأنه جاء إلى شيكاغو لينقل لي غيظه وحنقه، إلا أنني جلست أشكره وأعده بإلغاء الفاتورة من الدفاتر لأنه رجل حريص جداً، يستخدم محاسباً واحداً يعمل له فقط، بينما المحاسبون العاملون لدينا يتعاملون مع مئات الشركات، لذلك فهو أقل عرضة للخطأ. ثم أخبرته أنني أتفهم تماماً ما يشعر به، وأنني لو كنت مكانه، لفعلت مثله تماماً، وطالما أنه لن يشتري منا أي شيء، عرضت عليه أسماء شركات أخرى تنتج الملابس الصوفية، وكنا قد اعتدنا في الماضي على تناول العشاء سوياً، فدعوته لتناوله معي في ذلك المساء. وقد قبل دعوتي بامتنان، ولدى عودتنا إلى المكتب، أوصى بكمية ضخمة من المنتجات الصوفية، أكثر بكثير مما كان يشتري في الماضي، وقد عاد إلى منزله بمزاج هادئ، ولم يكن يريد سوى أن يبقى هادئاً مثلما كنت معه، وقد بحث فيما بعد في فواتيره القديمة حيث اكتشف خطأه، فأرسل لنا شيكاً بمبلغ ١٥ دولاراً مع الاعتذار مما بدر منه من سوء تصرف، وعندما أنجبت زوجته طفلاً فيما بعد، دعاه باسم ديتمر، وقد بقي صديقاً وفياً وزبوناً دائماً للمصنع حتى يوم مماته بعد ٢٢ سنة.

منذ سنوات، كان صبي هولندي مهاجر يعمل في غسل نوافذ أحد المخابز بعد عودته من المدرسة مقابل خمسين سنتاً في الأسبوع، وكانت عائلته فقيرة جداً، لدرجة أنه اعتاد أن يخرج ويلملم بقايا الفحم التي تخلفها العربات التي توزع مادة الوقود هذه. هذا الصبي، ويدعى "إدوارد بوك" لم يتعلم في المدرسة سوى ست سنوات، ومع ذلك استطاع أن يصبح من ألمع المحررين في تاريخ الصحافة الأميركية. فقد استطاع ذلك، إنها لقصة طويلة، لكننا نستطيع أن نتكلم بإيجاز عن الطريقة التي بدأ بها أعماله؛ فقد بدأ باستخدام المبادئ التي ينصح بها هذا الفصل. لقد ترك هذا الصبي المدرسة وهو في الثالثة عشرة من العمر، حيث أصبح ساعياً في شركة "وسترن يونيون"، مقابل ٦ دولارات و٢٥ سنتاً في الأسبوع، دون أن يتخلى لحظة واحدة عن فكرة متابعة تعليمه، وهكذا بدأ يتعلم بمفرده.

الفصل الخامس

كيف تثير اهتمام الناس بك

إن كل من زار ثيودور روزفلت في "أويسترباي" أذهله اتساع وتشعب معرفته.، وقد كتب غامالييل برادفورد أنه كان يجيد محادثة الزائر سواء كان من رعاة البقر أو هواة الخيل أو السياسيين أو الدبلوماسيين، فكيف كان يسعه ذلك؟ هنا الجواب على ذلك: فعندما كان روزفلت يتوقع زيارة أحد، كان يقضي ليلته وهو يطالع باهتمام عن المواضيع التي تهم زائره.. لقد كان روزفلت يعلم، مثلما يعلم سائر الزعماء أن الطريق الرئيسي إلى قلب الإنسان هو محادثته عن الأشياء التي يعتز بها.

وقد تعلم "وليم ليون فيليبس" أستاذ الأدب في جامعة بيل "آنذاك" هذا الدرس مؤخراً. فكتب في مقالة له عن الطبيعية الإنسانية يقول: عندما كنت في سن الثامنة، قمت بزيارة في نهاية الأسبوع إلى عمتي "ليبي لينسين" في منزله الكائن في ستراتفورد حيث قام رجل متوسط العمر لزيارة عمتي، وقد كرس اهتمامه بي وقد حدث في ذلك الوقت الذي كنت مولعاً بالمراكب، وكان الرجل يحدثني عن الموضوع بطريقة مثيرة جداً. لقد تحدثت عنه بحماس بعد خروجه يا له من رجل! وكان هو مولع بالمراكب". إلا أن عمتي أخبرتني أنه محاسب من نيويورك، ولم يكن ليهتم فقط بالمراكب. لكن لماذا أمضى الوقت كله وهو يتحدث عنها؟ سأل الفتى

عمته التي أجابت "لأنه رجل لطيف المعشر، وجد أنك مولع بالمراكب، فتحدث عن الأشياء التي يعرف أنها تثير اهتمامك وتبعث الفرح في نفسك". ويضيف "وليم ليدل فيليبس": "لم أكن أبداً لأنسى ملاحظة عمتي أمامي، وأنا أكتب هذا الفصل، رسالة من "ادوارد شاليف" وهو أحد أعضاء الكشافة النشيطين. جاء فيها: "شعرت ذات يوم بحاجة إلى المساعدة، فقد نظمنا رحلة كشفية إلى أوروبا، إلا أن أحد الأعضاء لم يكن ليستطيع دفع رسوم السفر. فلجأت إلى رئيس إحدى الشركات الكبرى في أميركا للقيام بذلك.

الفصل السادس

كيف تستقطب محبة الناس بسرعة.

كنت أقف في الصف منتظراً مجيء دوري لتسجيل رسالة في مكتب البريد الذي يقع في الشارع الثالث والثلاثين بنيويورك، فلاحظت أن الكاتب الذي يعمل في دائرة التسجيل يقوم بعمله بضجر، كان يزن الرسائل ويسلم الطوابع البريدية ويرد ما تبقى من الرسوم ويغطي الإيصالات.

هذا العمل الرتيب كان يسير سنة بعد سنة، فقلت في نفسي: سأحاول أن أستقطب محبة هذا الفتى، ومن الواضح، إذا كنت أود كسب محبته، على أن أقول شيئاً لطيفاً، ليس عن نفسي، بل عنه هو، ورحت أتساءل: ما هو الشيء الذي بإمكاني أن أعجب به بصدق؟

إن هذا السؤال صعب الإجابة عليه، وخاصة إذا كان الأمر يتعلق بغرباء، لكن في هذه الحالة بدأ الأمر سهلاً، إذ لاحظت بسرعة شيئاً أثار إعجابي المطلق، فبينما كان يزن رسالتي أبديت بحماس إعجابي بشعره، متمنياً لو كان لي شعر مثله. عندها نظر إلي وهو منذهل وقال بتواضع ووجهه يشع بالابتسام: "أحقاً ما تقول؟ لكنه لم يعد جميلاً مثلما كان في السابق"، لكني أكدت أنه ما زال رائعاً، رغم فقدانه بعض حيويته ولمعانه

وكان سروره عظيماً بامتداحي هذا، وبعد محادثة سارة، أخبرني: "إن كثيرين قبلي كانوا قد أبدوا إعجابهم بشعري".

وقد رويت هذه القصة مرة أمام جمهور من الناس؛ فسألني أحدهم: "وما الذي كسبته من ذلك؟ فما كنت أحاول كسبه؟"

إذا كنا أنانيين ولم نستطع إشاعة القليل من السعادة وإظهار تقديرنا الصادق دون المحاولة لكسب أي شيء، في المقابل ولو كانت أرواحنا كالقمر الذي لم يكتمل؛ فإننا لن نستحق سوى الفشل.

هل تشعر أنك أرقى من الشعب الياباني؟ والحق هو أن الشعب الياباني يعتبر نفسه أرقى بكثير منك؛ فالياباني المحافظ مثلاً يتقد غيظاً عندما يرى رجلاً أبيض يراقص سيدة يابانية. وهل تعتبر نفسك أعلى منزلة من الشعب الهندوسي؟ إن الملايين من الهندوس يشعرون أنهم أسمى الشعوب، لدرجة أنهم لا يقربون طعاماً وقع ظلك عليه، لأنه يعتبر أن ظلك يفسد طعامه. وهل تشعر أنك أرفع قدراً من شعوب الإسكيمو؟ أنت تخطئ ثانية، ولكن هل تريد حقاً أن تعرف ما الذي يظن هذا الشعب بك؟ هناك طائفة من الكسالى الذين لا نفع منهم ولا قيمة لهم، هؤلاء يدعوهم الإسكيمو "الرجال البيض"، وذلك قمة الاحتقار.

إن كل شعب من شعوب العالم يشعر أنه أسمى من غيره، وهذا ما يولد الحماس الوطني، ويولد بالتالي الحروب، والواقع أن كل إنسان تصادفه يشعر أنه أرقى منك بطريقة ما. والسبيل المضمون إلى قلبه هو أن تشعره

أنك تعترف بأهميته في عالمه الصغير، وأن تفعل ذلك بصدق وإخلاص. ولنتذكر هنا قول إمرسون: "إن كل إنسان أصادفه يفوقني بطريقة ما، وانطلاقاً من هذه النقطة، أستطيع أن أتعلم منهم".

والجانب المأساوي هنا، أن الذين لا يملكون أدنى مبرر للنجاح، يبدون عدم اتزانهم الداخلي من خلال الثرثرة والمباهاة الفارغة، الأمر الذي يجعلهم مصدراً للإزعاج والمضايقة. وقد عبر شكسبير عن ذلك بقوله: "يا للإنسان، الإنسان المغرور المتظاهر بالتفوق والسمو، يتمايل أمام الملكوت الأعظم، حتى أنه ليبكي الملائكة من تصرفه هذا!".

سأروي لكم ثلاث قصص عن النتائج التي أحرزها طلبتي من رجال الأعمال، من خلال تطبيق هذه المبادئ، لنأخذ أولاً قضية رجل قانون من كنكتيكت، وهو يفضل عدم ذكر اسمه، لذا سندعوه هنا السيد "ر"، فبعد انضمامه إلى معهدي بوقت قصير، توجه السيد "ر" مع زوجته لزيارة بعض الأقارب في لونغ آيلند، وهناك تركته مع عمة لها، وذهب لزيارة أقاربها. وربما كان يرغب في إجراء حديث يطبق خلاله مبادئ التقدير والثناء، فبدأ يفكر في طريقة يبدأ بها للوصول إلى قلب السيدة العجوز؛ فأخذ يتطلع إلى جميع أنحاء المنزل كي يكتشف شيئاً يستطيع من خلاله إظهار إعجابه الحقيقي. ثم بادر إلى القول: "لقد تم تشييد هذا المنزل سنة ١٨٩٠، أليس كذلك؟ أجابته العمة. "أجل، تماماً".

- إنه يذكرني بالمنزل الذي ولدت فيه، فهو جميل ومتقن البناء وغرفه فسيحة. هل تدرين أن مثل هذه البيوت الجميلة لم تعد موجودة في أيامنا هذه؟.
- صحيح، فشبان اليوم لا يكترثون بالمنازل الجديدة، وكل ما يرغبون به هو شقة صغيرة وثلاجة كهربائية وركوب السيارات.

ثم تابعت حديثها بصوت يتموج بالذكريات الحميمة: "لقد شيدنا هذا المنزل بالحب، فقد كنا نحلم به أنا وزوجي قبل تشيده بسنوات، لم نستعن وقتها بمهندس، بل صممناه بأنفسنا".

وبعد ذلك، أخذت تطلع السيد "ر" على أرجاء منزلها، بينما هو أخذ يعبر لها عن إعجابه القلبي بالكنوز الجميلة التي جمعتها أثناء أسفارها: من أوانٍ شاي إنكليزية، وأوانٍ خزفية صينية وأسرة ومقاعد فرنسية ولوحات إيطالية وستائر حريرية كانت معلقة في قصر فرنسي"

وبعد جولتي في البيت، يقول السيد "ر" أخذتني إلى الكاراج حيث توجد سيارة "باكارو" فخمة، تكاد تكون جديدة، ثم قالت بصوت رقيق: "لقد اشترى زوجي هذه السيارة قبل وفاته بقليل، إلا أني لم أركبها منذ ذلك الحين، أنت تقدر الأشياء الجميلة، لذلك سأقدم لك هذه السيارة"

فقلت بدهشة: "ولكن يا عمتي، أنتِ تغمرينني بلطفك، وطبعاً أنا أقدر كرمك، لكن لا أستطيع أبداً قبولها. فلست حتى قريباً لك. كما وأني

أملك سيارة جديدة وعندك ما يكفي من الأقارب الذين تودين إهداءها لهم".

لكنها أجابت بحنق: "أقارب! أجل عندي أقارب ينتظرون موتي كي يرثوا هذه السيارة، لكنهم لن يحصلوا عليها".

أجابها السيد "ر": إذا كنتِ لا تودين إعطاءها لهم، يمكنك بيعها".

لكنها قالت بصوت مرتفع: "أبيعها! وهل تظن أنني أبيع هذه السيارة، وأن أستحمل رؤية غرباء يركبونها؟ يركبون السيارة التي أشتراها لي زوجي؟ لم أحلم بذلك مطلقاً، بل سأعطيك إياها، فأنت تقدر الأشياء الجميلة".

ثم حاول التملص من ذلك، لكن دون جدوى؛ فهذه السيدة العجوز الوحيدة المنسية في ركن البيت الكبير المليء بالتحف الثمينة والذكريات الحميمة، كانت بحاجة ماسة إلى الإطراء والتقدير، فقد كانت في يوم من الأيام شابة وكانت جميلة يسعى إليها الكثيرون، وقد شيدت بيتاً يغمره الدفء والحب وجمعت الأشياء من جميع أنحاء أوروبا كي تضفي عليه رونقاً وبهاءً. والآن، وفي وحشة العجوز، كانت تلتمس القليل من الدفء والثناء _ ولم يكن أحد ليقدمه لها_ وعندما وجدته، وجدته كالينبوع في الصحراء، ولم تستطع التعبير عن امتنانها بشيء أقل من إهداء سيارة الباكارو.

ولنأخذ قصة ثانية، رواها "دونالد ماكماهون"، المدير العام في شركة "لويس وفالنتين" للهندسة والتصميم في نيويورك:

بعدما سمعت المحاضرة حاول "كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر بالناس"، كنت أقوم بهندسة قصر لقاضي شهير، خرج ذات يوم ليعطيني اقتراحات حول بعض النباتات والأزهار التي كان يرغب في زراعتها، فأجبته: "أرى يا حضرة القاضي أن لك هواية رائعة، أنا أعرف أنك تفوز بالشرائط الزرقاء كل سنة أثناء معرض الكلاب الكبير الذي يجري في حديقة "ماديسون سكوير".

كانت نتيجة إطرائي هذا مدهشة؛ فأجابني القاضي: "أجل، أنا أقضي وقتاً ممتعاً للغاية مع كلابي، فهل تحب أن ترى كلبي الصغير؟".

ثم أمضى أكثر من ساعة وهو يطلعني على كلابه وعلى الجوائز التي فازوا بها؛ حتى أنه أخرج الكلاب الوليدة شارحاً الأمور التي تضفي عليها الرونق والذكاء. وأخيراً، التفت إلي قائلاً: "هل عندك ابن صغير؟" رددت عليه بالإيجاب، فسألني: "حسناً، وهل يحب اقتناء كلب صغير؟".

- أجل، إن ذلك ليفرحه جداً.
- حسناً، سأقدم له واحداً.

ثم شرع يخبرني عن كيفية تغذية الكلب، وفجأة توقف وقال: "ربما تنسى الأمور التي أوضحها لك، فالأفضل أن أدون لك الطريقة. وهكذا

رجع القاضي إلى بيته، حيث أعطاني الكلب الصغير الثمين مع طريقة تغذيته، وساعة وربع الساعة من وقته الثمين. كل ذلك لأني أظهرت له إعجابي الحقيقي بهوايته وإنجازاته".

اخترع جورج إيستمان المعروف باسم كوداك، فيلماً شفافاً يطبع صوراً متحركة؛ فجمع في ذلك مئات الملايين من الدولارات، وأصبح من أشهر رجال الأعمال على وجه الأرض، لكن رغم هذه الإنجازات المدهشة، كان يسعى إلى التقدير والثناء مثلي ومثلك تماماً.

فمنذ عدة سنوات، كان إيستمان يقوم بإنشاء مدرسة ايستمان للموسيقى في "روشستر"، ومسرح صالة "ملبورن" تخليداً لذكرى والدته. وكان جايمس أدامسون رئيس شركة التجهيزات الفخمة في نيويورك، يرغب في تجهيز مقاعد هذه الصالات، فاتصل بالمهندس طالباً منه تحديد موعد لمقابلة إيستمان في روشستر. ولدى وصول آدامسون، قال له المهندس: "أعرف أنك ترغب في الحصول على طلب التجهيز، لكن أود أن أخبرك بألا تأخذ أكثر من خمسة دقائق من وقت جورج إيستمان، فهو منشغل جداً، وطبعه حاد أيضاً.، فأطلعه على غرضك بسرعة وانصرف".

وبالفعل، كان أدامسون مهيئاً لذلك، وعندما سُمح له بالدخول، وجد إيستمان مكباً على كومة من الأوراق. بعد ذلك تطلع السيد إيستمان إلى المهندس وإلى السيد آدامسون، ثم خلع نظارته وقال: "صباح الخير أيها السادة، ما الذي أستطيع أن أفعله لكم؟". قام المهندس بتقديم آدامسون

الذي قال: "بينما كنت في انتظار مقابلتك، كنت أتأمل مكتبك بإعجاب، فأنا لن أعمل لو كان لديّ مكتب جميل مثل مكتبك!، أنت تعلم أنني أعمل في تجهيز المكاتب والصالات، إلا أنني لم أر أجمل من مكتبك في حياتي". رد إيستمان قائلاً: "أنت تذكرني بشيء كنت على وشك أن أنساه، إن مكتبي جميل، أليس كذلك؟ لقد أعجبني جداً حين قمت بفرشه. لكني الآن منشغل بأشياء كثيرة، وقلما تسنح لي فرصة النظر إليه".

بعد ذلك قام آدامسون يتأمل الأثاث ويمسح بيديه خشب النوافذ والأبواب وهو يقول: "إنه مصنوع من البلوط الإنكليزي، أليس كذلك؟ فهو يختلف قليلاً عن البلوط الإيطالي؟".

"أجل!" أجاب إيستمان: "إنه من البلوط الإنكليزي المستورد، لقد اختاره صديق لي متخصص بالأعمال الخشبية. ثم راح يطلعني على أثاث الغرفة ويشرح كيفية انتقاء ألوانها وتحفها والأشياء التي ساهمت في هندستها وتنفيذها.

وبينما كانا يجوبان أنحاء الغرفة يتأملان الأثاث، توقفا أمام النافذة حيث أشار إيستمان وهو يقول بطريقة متواضعة: "تلك هي المنشآت التي أسستها، مساهمةً في خدمة الإنسانية، مثل جامعة روشستر والمستشفى العام وبيت الأصدقاء ومستشفى الأطفال"

فهنأه آدامسون بحرارة للطريقة المثالية التي يستخدم بها أمواله من أجل التخفيف من شقاء البشرية. وهنا، تناول إيستمان صندوقاً زجاجياً وأخرج

منه أول آلة تصوير حصل عليها في حياته، وهي اختراع اشتراه من رجل إنكليزي. وبعد ذلك، أخذ آدامسون يسأل إيستمان عن كفاحه المبكر والطريقة التي بدأ فيها عمله. بدأ السيد إيستمان يتحدث عن الفقر المدقع الذي عاناه أثناء طفولته، وكيف كانت أمه الأرملة تعمل في مدرسة داخلية، بينما كان هو يعمل كاتباً في مكتب تأمين لقاء خمسين سنتاً في اليوم. وكان هاجس الفقر يسيطر عليه ليلاً نهاراً، فقرر أن يجني مبلغا من المال ما يكفي لراحة والدته من شقاء العمل المتواصل.

وكان السيد آدامسون يستدرجه لمزيد من الحديث، وأخذ يستمع إليه بإصغاء، ثم بدأ يشرح كيف كان يعمل في المكتب طوال اليوم، وكان يقضي الليل ساهراً وهو يقوم بالتجارب، ولم يكن يذوق طعم الراحة إلا لبعض دقائق عندما كان يترك المواد الكيميائية تتفاعل كما كان في بعض الأحيان يعمل وينام بملابسه مدة ٧٢ ساعة متواصلة.

عندما سُمح لجايمس آدامسون بالدخول إلى مكتب إيستمان عند الساعة العاشرة والخمسة عشرة دقيقة، أُنذر بأن لا تستغرق زيارته أكثر من خمسة دقائق، لكن مضى على دخوله ساعتان، وما زال الحديث جارياً بين الرجلين. أخيراً، التفت جورج إيستمان إلى آدامسون وقال: لدى آخر زيارة قمت بها إلى اليابان، اشتريت بعض الكراسي، ووضعتها في حديقة المنزل. إلا أن الشمس جردتها من ألوانها، لكني ذهبت إلى السوق واشتريت بعض الدهان وقمت بطلاء الكراسي بنفسي. فهل ترغب في

رؤية الكراسي بعد أن قمت بطلائها؟ حسناً، تفضل معي إلى منزلي لتناول الغداء والاطلاع عليها".

بعد الغذاء، قام إيستمان لإطلاع آدامسون على الكراسي التي اشتراها من اليابان. ولم تكن قيمة القطعة تتعدى دولاراً ونصف، إلا أن جورج إيستمان صاحب الملايين، كان فخوراً بها لأنه قام بطلائها بنفسه.

بلغت قيمة تأثيث المسرح ٩٠.٠٠٠ دولاراً، فمن تعتقد حاز على هذه الصفقة؟ جايمس آدامسون أم أحد منافسيه؟. فمنذ ذلك الحين أصبح إيستمان وآدامسون من أقرب الأصدقاء، واستمرت صداقتهما حتى وفاة إيستمان.

أين ينبغي أن تبدأ أنت وأن تطبق لمسة الثناء والتقدير السحرية؟ لما لا نبدأ بها انطلاقاً من منازلنا. فأنا لا أعرف مكاناً محدداً لاستخدامها أو إهمالها، فلزوجتك ميزات جيدة ،على الأقل أنت فكرت بذلك مرة من المرات، وإلا لما تزوجتها، لكن منذ متى لم تعبر لها عن إعجابك بجاذبيتها؟

منذ سنوات خلت، كنت في رحلة صيد بدلتا "ميراميش" في "نيو برونسويك" وكنت بمفردي في مخيم يقع في أعماق الغابات الكندية. والشيء الوحيد الذي كنت أستطيع الحصول عليه كانت الصحيفة المحلية، فكنت أقرأ كل ما كُتب فيها. ومن جملة ما قرأت، كان مقالاً للكاتبة "دوروثي ديكس"، وكان مقالها رائعاً لدرجة أني احتفظت به، وجاء في هذا المقال أنها سئمت النصائح التي كانت تُعطى للعرائس. وقالت يجب أن

يأخذ أحد بالعريس جانباً ويقدم له هذه النصيحة: "لا تتزوج قبل أن تقّبل صخرة بلارني، إن امتداح المرأة قبل الزواج سببه استمالتها. لكن امتداحها بعد الزواج هو ضرورة لا بد منها. فالحياة العائلية ليست مكاناً لإثبات الصراحة والصدق، بل مركزاً للياقة وحسن التصرف، فإن كنت ترغب في حياة زوجية هانئة، لا تنتقد الطريقة التي تدير بها زوجتك شؤون المنزل، أو تحاول مقارنتها مع والدتك، بل على العكس، امتدح دائمًا تدبيرها، وهنئ نفسك علناً لزواجك من امرأة تجمع سحر فينوس ومينرفا وماري آن. وحتى عندما يكون "البفتاك" قاسٍ كالجلد، والخبز كالحجر، لا تتذمر. بل اكتفِ بالملاحظة أن الطعام هو دون مستوى الكمال الذي اعتدت عليه. عندها ستبذل زوجتك مزيداً من الجهد كي يأتي الطعام بالمستوى الذي يلاقي حسن ظنك. لكن لا تبدأ هذا الأسلوب فجأة كي لا تشعرها بالارتياب. قدِّم لها بعض الأزهار أو بعضٍ الحلوى، ولا تقتصر على القول: أجل، يجب أن أفعل ذلك"، بل افعله حالاً. وقدم لها ابتسامة وبعض الكلمات الدافئة التي تشعرها بحبك. فلو فعل ذلك أكثر الأزواج والزوجات، لما تحطم زواج أحد على صخور رينو!

هل تود أن تعرف كيف تجعل امرأة تقع في حبك؟ هو ذا السر، لكنه ليس وليد أفكاري، لقد أخذته عن "دوروثي ديكس" فقد أجرت مقابلة مع رجل قبض عليه متلبساً بتهمة تعدد الزوجات "وعلى فكرة، أجريت المقابلة معه في السجن". وعندما سألته عن السر الذي يجعل النساء تقع في غرامه، أجاب أنه لا يلجأ إلى الحيل أبداً، بل إنه كان يحدث كل امرأة عن نفسها.

إن الطريقة ذاتها تنفع أيضاً مع الرجال: "تحدث إلى الرجل عن نفسه، ينصت لك ساعات"، كما يقول ديزراييلي، أدهى الرجال الذين حكموا الإمبراطورية البريطانية. وهكذا، إن أردت أن تكسب مودة الناس، اتبع القاعدة رقم ٦ اجعل الشخص الآخر يشعر بأهميته، لكن أفعل ذلك بصدق. لقد قرأت القدر الكافي من هذا الكتاب، فاغلقه وانفض رماد غليونك وابدأ بتطبيق فلسفة الثناء والتقدير في الحال على أقرب الناس إليك، وانظر إلى نتائجها السحرية.

بإيجاز:

ستة طرق تكسبك محبة الناس:

١. اظهر اهتمامك بالناس الآخرين.

٢. ابتسم.

٣. تذكر أن اسم الإنسان هو أجمل وأهم الأسماء بالنسبة إليه.

٤. كن مستمعاً لبقاً، وشجع الآخرين للتحدث عن أنفسهم.

٥. تحدث عن الأشياء التي هي موضع اهتمام الآخرين.

٦. اجعل الشخص الآخر يشعر بأهميته، لكن افعل ذلك بصدق.

□

القِسم الثالث

اثنى عشرة طريقة لاستمالة الناس إلى طريقة تفكيرك.

الفصل الأول

لا يمكنك الظفر بنقاش

بعد انتهاء الحرب بوقت قصير، تعلمت درساً لا تقدر قيمته بثمن، أثناء وجودي في حفل تكريم السيد "روس سميث" في لندن؛ فقد كان السيد روس قائداً للجيش الأسترالي في "فلسطين"، وبعد الإعلان عن انتهاء الحرب، فاجأ العالم بزيارة جولة استغرقت ثلاثين يوماً، إذ لم يقدم أحد على هذا الخطوة من قبل، وكان ذلك بالغ الأثر في نفوس الجميع إذ منحته الحكومة الأسترالية مبلغ خمسين ألف دولاراً، وملك إنكلترا، لقب فارس، كما أصبح من أشهر الرجال في الإمبراطورية البريطانية لمدة من الزمن.

وخلال حفل التكريم هذا، كان الرجل الجالس أمامي يسرد قصة طريفة كان مغزاها هذه العبارة: "ثمة قدرة آلهة تحدد مصائرنا رغم إرادتنا". إن هذه العبارة مأخوذة من شكسبير، لكنه كان مخطئاً، وكنت أعلم ذلك، ولكي أفوز بالشعور بالأهمية وإظهار تفوقي، قررت أن أصحح معلوماته. إلا أنه أصر على خطئه قائلاً: "إنها مأخوذة من الإنجيل.. إن ذلك مستحيل، لأنها مأخوذة من شكسبير، وهو يعرف ذلك.

كان هذا الرجل يجلس إلى يميني، والسيد "فرانك غاموند"، وهو صديق قديم لي، يجلس إلي يساري، وكان السيد غاموند قد كرّس عدة

سنوات لدراسة شكسبير، فقررت مع الرجل توجيه السؤال له، استمع إلينا السيد غاموند، ثم ركلني بقدمه وقال:"أنت مخطئ يا دايل، والسيد هو على حق، إن هذه العبارة مأخوذة من الإنجيل.

وفي أثناء عودتنا، قلت للسيد غاموند:"كنت تعلم أن هذه العبارة هي لشكسبير"، أجابني: "نعم، بالطبع فقد وردت في مسرحية هاملت، الفصل الخامس في المشهد الثاني.

لكننا كنا ضيوفه في حفل تكريمي يا عزيزي دايل، فَلِمَ نبين للرجل إنه على خطأ؟ فهل بذلك تستطيع كسب مودته؟ فَلِمَ لا ندعه يحافظ على ماء وجه؟ كما إنه لم يسألك رأيك لأنه لا يريده. فَلِمَ تتناقش معه. تجنب دائماً الزاوية الحادة.

"تجنب دائماً الزاوية الحادة"، إن قائل هذه العبارة هو الآن متوفى، لكن الدرس الذي علمني إياه ما زال باقياً في نفسي، وقد كان درساً ضرورياً لأنني كنت مناقشاً دخيلاً، فخلال شبابي كنت أتجادل مع أخي حول كل شيء. وعندما ذهب إلى الجامعة، درست علم المنطق وفن النقاش كي أخوض مباريات النقاش على أنواعها؛ فكنت بذلك أرغب في حب الظهور. بعد ذلك بدأت تعليم فن المناظرة والجدل في نيويورك، حتى أنني خططت لوضع كتاب في هذا الموضوع، وكم يخجلني ذلك. ومنذ ذلك الحين، وأنا أستمع وأنتقد وأسهم وأراقب نتائج الآلاف من المناظرات، إلى

أن توصلت إلى نتيجة وهي أن أفضل طريقة لكسب الجدل هي تجنبه، تجنبه مثلما نتجنب الأفاعي والزلازل.

إن كل تسع مناظرات من أصل عشرة تنتهي وكل طرف مقتنع يجزم أنه على حق. فأنت لن تكسب أية مناظرة، لأنك إن خسرتها تخسرها، وإن أنت ربحتها، ستخسرها.

لماذا يحدث ذلك؟ لنفترض أنك تفوقت على الرجل الآخر وذلك بإظهار عقم جدله، برهان سخافة أفكاره. فما الذي سيحدث عند ذلك؟ أنت ستشعر بالرضى، ولكن ماذا عن الشخص الآخر؟ لقد جرحت كبرياءه وجعلته يشعر بالنقص، وهو سيحتقر فوزك.

وقد صدق المثل القائل: "إن الإنسان الذي يُرغم على الاعتقاد بما هو ضد إرادته، من غير الممكن أن يتخلى عن اعتقاده الأول".

وضعت "شركة بن للتأمين على الحياة" سياسة محددة لمندوبيها تقول: "لا تجادل"، إذ إن فن البيع ليس له أية علاقة بالجدل، ولا يمكن تغيير تفكير أي إنسان بهذه الطريقة.

منذ سنوات مضت، التحق رجل أيرلندي بمعهدي هو "باتريك ج أوهير"، ولم يكن قد نال من التعليم سوى القدر القليل، إلا أنه كان مولعاً جداً بالجدل والنقاش، وكان يعمل لدى إحدى شركات النقل، إلا أنه لم ينجح في بيع الشاحنات رغم أنه كان يبذل قصارى جهده، لكن بعد أن

طرحت عليه بعض الأسئلة، وجدت أنه يجادل ويناقش بحدة الأشخاص الذين يحاول التعامل معهم، فإن قال الزبون ما يحط من قدر شاحناته، كان باتريك يتقد غيظاً، ويهجم بعنف ليمسك بعنق الرجل. ويفوز باتريك اليوم بعدة نقاشات، حتى أنه قال لي ذات يوم: "غالباً ما كنت أخرج من مكتب الزبون وأنا أردد: لقد أخبرته شيئاً قيماً، إلا أنني لم أستطع بيعه شيئاً!".

ولم يكن همي الأول باتريك أوهير الكلام، بل تدريبه على التملص من الكلام، وتجنب الجدل والنقاش، واليوم يُعتبر السيد أوهير من ألمع وسطاء "شركة هوايت للسيارات" في نيويورك. فكيف استطاع ذلك؟ هنا قصته يرويها بنفسه:

عندما كنت أدخل مكتب زبون، كان يقول: ماذا؟ سيارة؟ هوايت؟ إنها من أسوأ السيارات، ولن أقتني واحدة منها، حتى ولو مجاناً. سأشتري سيارة "هوسيت"، وكنت أجيب: "اسمع يا أخي، إن سيارة "هوسيت" هي من أجود أنواع السيارات، ويقوم بتسويقها عملاء طيبون". وبذلك لن يبقى أمام هذا الزبون مجال للنقاش، فيلبث صامتاً.

فإن قال إن سيارة هوسيت من أجود أنواع السيارات، أؤكد له ذلك بدوري، فإنه سيلزم الصمت، ولن يسعه أن يكرر قوله هذا في الوقت الذي أوافقه فيه على ما يقول. وبعد الحديث عن سيارات هوسيت، بدأت أشرح له عن ميزات سيارات هوايت.

وقد مضى زمن عندما كنت أثور لدى سماعي أي شيء من هذا القبيل، فكنت أخوض النقاش ضد "هوسيت"، وكان كلما اشتد النقاش، كلما ازداد تعلق الزبون برأيه وازدهر عمل منافسي.

وكلما تذكرت تلك الأيام، تعجبت كيف كان بوسعي أن أبيع شيئاً، ولقد قضيت سنوات من حياتي في الجدل والنقاش. والآن التزم الصمت، الأمر الذي أفادني كثيراً، وكما اعتاد بن فرانكلين أن يقول: "إذا كنت تخوض النقاش والتحدي والانتقاد، يمكن أن تحقق انتصاراً. إلا أن انتصارك هذا أجوف لأنك لن تحظى بحسن نية مناوئك. فما الذي تفضل أن تحصل عليه: انتصار أكاديمي فارغ أو حسن نية إنسان ما؟ إذ من النادر على الاثنين معاً".

نشرت صحيفة" بوسطن ترانسكريبت" ذات مرة هذه الأسطر المهمة:

هنا يرقد جثمان وليم جاي،

الذي قضي وهو متمسك برأيه

اعتبر بنفسه أنه على حق، ومات وهو على حق!

إلا أنه مات، تماماً كما لو كان مخطئاً.

ويمكن أن تكون على حق، وتبقى كذلك في جدالك، لكنك إن أردت أن تغير تفكير الشخص الآخر، فإنك ستفشل كما لو كنت مخطئاً.

وقد صرح "وليم ماك آدو" سكرتير الخزينة في عهد وودور ويلسون، إنه تعلم نتيجة حياته السياسية، إن من المستحيل التغلب على رجل جاهل بواسطة الجدل.

رجل جاهل؟! أنت متواضع في وصفك يا سيد ماك آدو، فخبرتي تشير إلى أنه من المستحيل أن تجعل أي إنسان مهما بلغت درجة ذكائه، يغير ما يعتقده ويؤمن به من خلال الجدل والنقاش. كان كونستانت، وهو رئيس الخدم في قصر نابليون، يلعب البلياردو مع جوزيفين.

وقد ذكر في كتابه "ذكريات عن حياة نابليون الخاصة" الجزء الأول، صفحة ٣٧، إنه رغم مهارته في لعب البلياردو، إلا أنه كان دائمًا يترك جوزيفين تفوز، الأمر الذي كان يملؤها بهجة وسروراً، فلنتعلم هذا الدرس من كونستانت، ولنترك زبائننا وأحباءنا وأزواجنا وزوجاتنا يتغلبون علينا في الجدل والنقاش الذي يمكن أن يثيروه. وقد قال بوذا:" لا يمكن أن تنتهي الكراهية بالكراهية، بل بالمحبة"، وكذلك لا يمكن أن ينتهي سوء التفاهم بالجدل، بل باللياقة وإجادة التصرف والاسترضاء والرغبة الصادقة في الوقوف على وجهة نظر الشخص الآخر.

قام لنكولن ذات مرة بتأنيب ضابط شاب تأنيباً عنيفاً لخوضه نقاشاً محتدماً مع أحد معاونيه؛ فقال له: "إن من يسعى إلى تحقيق ذاته، لا

يمكنه أن يجد الوقت الذي ينفقه في جدل عقيم. كما وأنه لا يملك سوى القليل لتحمل النتائج التي تقتصر على إفساد مزاجه وعدم القدرة على السيطرة على نفسه. تخلى عن الأشياء الكبرى التي تعادلها بالحقوق المتساوية، وعن الأشياء التافهة، رغم إنها في طبعك، فمن الأفضل أن تفسح الطريق أمام الكلب من أن تنال عضته، من خلال جدلك ودفاعك عن مبادئك، لأن قتلك الكلب لن يشفي عضته".

وهكذا، فإن القاعدة رقم ١ هي: "إن أفضل وسيلة للخروج من الجدل بأفضل النتائج هي أن نتجنب الجدل".

الفصل الثاني

وسيلة مضمونة لخلق الأعداء وكيف نتجنبها

عندما كان ثيودور روزفلت رئيساَ في البيت الأبيض، اعترف إنه لو استطاع أن يكون محقاً بنسبة ٧٥%، لوصل إلى الكمال الذي يصبو إليه. هذا هو أعلى معدل يأمل أن يحصل عليه أحد أبرز الأشخاص في القرن العشرين، فكيف هو الأمر بالنسبة لي ولك؟

فإن كنت متأكداً من أنك محق ٥٥% فقط، يمكنك الخروج إلى "وول ستريت" وأن تجني مليون دولارا يومياً، وأن تشتري يختاً وتتزوج من أجمل الفتيات، وإن لم تكن متأكداً من ذلك، لماذا تخبر الآخرين إنهم على خطأ؟

باستطاعتك أن تقول لأي إنسان إنه مخطئ من خلال نظرة أو نبرة صوت أو إشارة، تماماً كما تستطيع ذلك بالكلام، وإن أنت أخبرته أنه مخطئ، فهل تريده أن يوافقك على ذلك؟ أبداً! فأنت قد وجهت ضربة مباشرة إلى ذكائه، وحكمته وكبريائه، واحترامه لذاته، بل إنك في ذلك تبث فيه الرغبة في إعادة الضربة لك، ولن تجعله يحيد عن رأيه، بإمكانك أن تغمره بمنطق أفلاطون أو إيمانويل كانت، لكن دون أن تفلح في تغيير رأيه، لأنك قد مسست شعوره.

لا تبدأ حديثك بالقول: "سأثبت كذا وكذا لك".. إن هذا الأسلوب خاطئ، وكأنك تقول: "أنا أذكى منك، وسأخبرك بشيء أو بشيئين، وأجعلك تغيّر رأيك".

إن ذلك تحدٍ، وأمر يثير معارضته، ويجعل المستمع يتهيأ لخوض معركة معك حتى قبل أن تبدأ حديثك. فمن الصعب جداً، حتى ضمن أكثر الظروف ارتياحاً، أن تغير رأي الآخرين. فَلِمَ تزيد من صعوبة ذلك؟ ولم تشوّه نفسك؟ فإن أردت أن تثبت شيئاً، لا تجعل الآخرين يشعرون، بل اثبت ما تريد بلباقة وكياسة؛ فالمرء يجب أن يتعلم بطريقة تبدو وكأنك لا تلقنه درساً، وأن تبدو الأشياء التي يجهلها وكأنها أمور منسية فقط.

وكما يقول اللورد تشاسترفيلد لابنه: "كن أكثر حكمة من الناس إذا استطعت، لكن دون أن تخبرهم بذلك".

قلما أؤمن بشيء آمنت به منذ عشرين سنة، باستثناء جدول الضرب، حتى إنني بدأت أشك به أيضاً، وخاصة بعد أن قرأت آينشتاين، وربما أغير اعتقادي بما أكتبه الآن في هذا الكتاب بعد مضي عشرين سنة؛ فليس عندي يقين بأي شيء. لقد كرر سقراط هذا القول عدة مرات أمام قومه: "لا أعلم شيئاً علم اليقين، سوي إنني لا أعرف شيئاً" لذا فأنا لا أعتقد أنني أكثر حكمة من سقراط، وبالتالي سأتوقف عن اتهام الناس بالخطأ، لأن ذلك سيعود علي بنتائج حميدة.

فإن قال إنسان ما شيئاً خطأ، أليس من الأفضل أن تبدأ القول: "حسناً، إن لي رأي آخر، وربما أكون مخطئاً لأنني غالباً ما أخطئ. وأنا أريد أن أصحح خطأي إن كنت كذلك. فدعنا نتحقق من صحة الأمور"؟

وهذا ما يفعله العالم تماماً، فقد أجريت مرة مقابلة مع ستفانسون العالم والمكتشف الذي أمضى سنوات وراء منطقة القطب الشمالي، والذي عاش على الماء والفحم مدة ست سنوات، وقد أخبرني عن تجربة كان قد قام بها، فسألته: "ما الذي تحاول إثباته من خلال تجربته هذه" فأجابني: "إن العالم لا يحاول أن يثبت شيئاً، بل يحاول أن يجد الحقائق". أنت ترغب في أن تكون علمياً في تفكيرك، أليس كذلك؟ حسناً، ليس هناك من يمنعك إلا ذاتك.

إذا اعترفت بخطئك لن تقع في المآزق، لأن ذلك سيضع حداً للجدل ويوحي للشخص الآخر أن يكون معتدلاً ومنفتح الذهن مثلك تماماً، كما سيجعله يود الاعتراف أنه هو أيضاً يمكن أن يكون مخطئاً.

إن كنت تعلم أن الشخص الآخر على خطأ، فما الذي سيحدث لو أنت أخبرته بذلك بفظاظة؟ هنا مثل ينطبق على هذه الحالة. كان السيد (س) وهو حاكم شاب في نيويورك، يجادل في قضية مهمة أمام المحكمة العليا في الولايات المتحدة، وكانت قضيته تشمل كمية كبرى من الأموال ومسألة قانونية مهمة. وخلال المناقشة، قال أحد القضاة في المحكمة العليا إلى السيد (س): "إن المهمة القانونية للأميرالية هي ست سنوات، أليس

كذلك؟". توقف السيد (س)، وأخذ يحدق بالقاضي للحظة، ثم قال بفظاظة: "يا حضرة القاضي، ليس هناك مهلة قانونية للأميرالية". عندها خيّم صمت ثقيل على المحكمة، وبدت حرارة الغرفة وكأنها انخفضت إلى ما دون الصفر.

لقد كنت مصيباً، بينما كان القاضي مخطئاً، وقد أخبرته بذلك، لكن دون أن أكسب مودته وصداقته. ومازلت أعتقد أن القانون هو إلى جانبي، وإنني قد تحدثت أفضل مما تحدثت على الإطلاق، إلا أنني لم أكن مقنعاً، بل كنت في غاية الفظاظة لأخبر رجل على قدر كبير من العلم والشهرة أنه على خطأ".

إن القليل من الناس هم منطقيون، ومعظمنا متحامل ومنحرف، ومعظمنا مصاب بآفة النظريات المسبقة وبالحسد والشك والتخوف والكبرياء. كما أن معظم المواطنين لا يودون تغيير آرائهم بشأن الدين أو قص شعرهم أو الشيوعية أو كلارك غيبل.

وهكذا، فإن كنت تميل نحو إخبارهم أنهم على خطأ، فاقرأ من فضلك المقطع التالي يومياً قبل تناولك طعام الفطور؛ فهو مقتبس من كتاب الأستاذ "جايمس هارفي روبنسون": "خلق العقل".

"قد نجد أنفسنا في بعض الأحيان نغير آراءنا دون أية مقاومة أو صعوبة، ولكن إن أخبرنا أحد أننا مخطئون، فإننا سنحتقر أقواله ونتشبث

بآرائنا. فنحن غافلون عن معتقداتنا، إلا أننا نمتلئ غيظاً لو حاول أحد أن ينتزع إيماننا بها".

ومن الواضح أن تلك المعتقدات ليست عزيزة علينا كمعتقدات، لكن كرامتنا وشعورنا بالأهمية هي التي جرى تهديدها. إن ضمير المتكلم لهو من أهم الكلمات بالنسبة للشؤون الإنسانية، والاعتدال في استخدامه يعني بداية تعلقنا. إذ أن له التأثير ذاته إذا استخدام مع تلك الكلمات مثل "فطوري" و"كلبي" و"بيتي" أو "أبي" و"وطني" و"ربي" فنحن لا نستاء فقط حين يقال أن ساعتنا مخطئة. أو أن سيارتنا ليست جميلة، بل نستاء فقط حين يقال بخطأ معلوماتنا عن أقنية المريخ أو لفظة كلمة.. "آبتكيتكوس"، أو معرفته بتأثير مادة "السالسين"، فنحن نحب أن نستمر في الإيمان بما اعتدنا قبوله كحقيقة واقعة، ويُثار استياءنا حين نشعر أن هناك من يشك بصحة معتقداتنا، الأمر الذي سيدفعنا للبحث عن كل عذر للتعلق بها، والنتيجة هي أن تفكيرنا سيثير شتى أنواع الجدل دفاعاً عن معتقدانا.

استدعيت ذات يوم عامل ديكور من أجل تركيب ستائر لمنزلي، وقد حبست أنفاسي لدى استلامي الفاتورة. بعد أيام، جاءت صديقة لنا لزيارتنا، وقد اندهشت تماماً حين علمت بتكاليف الستائر الباهظة، وقالت أنني قد خُدعت في شرائها. لقد نطقت بالصدق، طبعاً. لكن قلة هم الذين يستمعون إلى الصدق ويراجعون معرفتهم. وبما إنني كائن بشري، كان لا بد من أن أدافع عن نفسي قائلاً: "إن الجيد والثمين لهو في الواقع

رخيص، وإن المرء لا يستطيع أن يحصل على النوعية الجيدة والرائعة مقابل ثمن رخيص، الخ ...

وفي اليوم التالي، جاءت صديقة أخرى لزيارتنا، إلا إنها أعجبت جداً بالستائر وأخذت تثني عليها بحماس وتعبر عن رغبتها في اقتناء مثلها في بيتها، وهكذا كان انفعالي مختلفاً كلياً. فقلت لها: "في الواقع لم يكن بمقدرتي شراء مثل هذه الستائر الثمينة، وأنا نادم على شرائها".

من الممكن أن نعترف بخطئنا لأنفسنا حين نخطئ، وإن عاملنا الآخرون بلطف وكياسة، فإننا سنعترف لهم بذلك، حتى إننا لنتباهى بصراحتنا ورجاحة تفكيرنا.

لكن الأمر يختلف حين يحاول الآخرين تلقين الحقائق التي لا نستسيغها، رغم أنفنا..

كان "هوريس غربلي"، وهو أشهر صحافي في أمريكا أثناء الحرب الأهلية، يعارض بشدة سياسة لنكولن، فقد كان يعتقد أنه يستطيع أن يتفق معه من خلال حملة من الجدل والتسفيه والسباب، استمرت حملته المريرة شهراً تلو الشهر، وسنة بعد سنة.

وفي الواقع، كتب مقالاً وقحاً ومؤلماً هاجم فيه الرئيس لنكولن ليلة إطلاق بوث النار عليه، ولكن هل أسفرت هذه الحملة المريرة عن اتفاق

لنكولن وغريلي؟ ليس على الإطلاق، لأن التسفيه والسباب لا يفيدان أبداً.

إن كنت ترغب في الحصول على مقترحات مفيدة حول تعاملك مع الناس وتقويم ذاتك وتطوير شخصيتك، اقرأ سيرة حياة بنجامين فرانكلين، وهي من أروع السير التي كتبت على الإطلاق، ففيها يروي بن فرانكلين كيف استطاع التغلب على عادة الجدل، وكيف استطاع أن يتحول إلى أكثر الرجال مقدرة ودبلوماسية في التاريخ الأمريكي.

في ذات يوم، حين كان بن فرانكلين شاباً طائشاً، أخذه صديق وفي له جانباً، وأمطره بوابل من النصح والانتقاد، وواجهه بالحقائق المؤلمة التي يتميز بها، فقال له بما يشابه الحديث التالي: "بن، إنك غير معقول، إن آراءك تضع كل من يخالفك، وهي لغرابتها لم يعد أحد يهتم بها، وأصدقاؤك يقضون وقتاً ممتعاً حين لا تكون برفقتهم، وأنت تعلم جيداً أن لا أحد يمكنه أن يواجهك بحقيقة أمرك، ولن يحاول ذلك أحد، لأن جهودهم لن تسفر إلا عن الشقاء والإزعاج، لذا، فأنت لن تتعلم أبداً أكثر مما تعرفه، وما تعرفه هو القليل القليل".

ومن أطرف الأشياء التي أعرفها عن بن فرانكلين هي الطريقة التي قبل بها هذا التوبيخ الذكي؛ فقد كان حكيمًا ومدركاً أن كل ما قال صديقه هو صحيح؛ فأخذ يشعر أنه سينتهي إلى الفشل والانهيار الاجتماعي. وبالتالي، بدأ في تغيير وسائله المهينة والمتعصبة لآرائه.

يقول فرانكلين: "لقد جعلت من الامتناع عن انتقاد الآخرين مباشرة ومن التأكيد على إيجابية أفكاري، قاعدة لتصرفاتي، كما امتنعت عن استخدام أية كلمة أو تعبير في اللغة يشتمل على تثبيت للرأي مثل كلمة "بالتأكيد"، و"ومن دون شك" الخ، وتبنيت عوضاً عنها كلمة "أعتقد" و"أظن" أو "أتخيل"

وعندما يحاول شخص ما تأكيد فكرة معينة، ظننت بها خطأ، كنت أنكر على نفسي متعة انتقاده المفاجئ وأظهر سخافة مقترحاته بسرعة: فكنت في جوابي أبدأ بقولي أن رأيه يصح في حالات أو ظروف معينة إلا إنها بالنسبة للظروف الحالية، تظهر أو تبدو لي مختلفة قليلاً، وسرعان ما وجدت ميزات هذا التغيير الذي أجريته على سلوكي، فكانت الأحاديث التي أشارك بها تجري بمتعة أكثر. كما كانت الطريقة المتواضعة التي أقترح بها آرائي تؤثر بالآخرين وتقلل من انتقادهم. وكنت أشعر بخزي أقل عندما يكتشف أحد أخطائي، بينما استطعت إقناع الآخرين بالتخلي عن أخطائهم، ومشاركتي بما أحمل من أفكار صائبة.

وقد أصبحت هذه الطريقة التي تبنيتها خرقاً للميول الطبيعية، مع مرور الزمن، سهلة جداً واعتيادية، لدرجة أنه خلال الخمسين سنة التي خلت، لم يسمعني أحد أتفوه بتعبير متصلب. وأعتقد أن الفضل يعود إلى هذه الطريقة في اكتسابي قيمة كبرى بين رفاقي، وخاصة في اقتراحي إنشاء مؤسسات حديثة والتخلي عن القديمة، والحصول على نفوذ واسع في اللجان الشعبية عندما أصبحت عضواً، لأنني لم أكن سوى خطيب رديء،

أفتقر إلى البلاغة، وكنت عرضة للتردد في اختيار الكلمات، وذات لغة قلما تكون صحيحة، ومع ذلك، كنت لديَّ آرائي الخاصة.

كيف تجدي طريقة بن فرانكلين في الأعمال؟ دعنا نأخذ مثلين على ذلك: يقوم السيد "ماهوني" بتسويق التجهيزات الخاصة لاستخراج البترول. وذات يوم، تلقى طلباً من زبون مهم في لونغ آيلند. وعندما بدأت عملية التصنيع، حدث شيء مؤسف. إذ أن الزبون قد ناقش هذا الأمر مع أصدقائه الذين كانوا قد حذروه من أنه يقترف خطأ شنيعاً، فما كان منه إلا أن ارتاب فعلاً في ذلك، فاتصل بالسيد ماهوني هاتفياً وقال أنه لن يقبل التجهيزات التي كان قد تم تصنيعها.

ويقول السيد ماهوني: "لقد أعدت فحص التجهيزات بدقة متناهية، وكنت أعلم مسبقاً أننا على صواب، كما كنت أعلم أنه وأصدقاءه لم يعرفوا عما يتحدثون، لكني شعرت أن من الخطأ أن اخبرهم بذلك، فذهبت إلى لونغ آيلند لمقابلته، وما أن دخلت مكتبه حتى هب واقفاً وهو يتحدث بسرعة، وكان مضطرباً لدرجة أنه كان يهز بقبضة يده وهو يكلمني، فأخذ ينتقدني وينتقد تجهيزاتي، وانتهى إلى القول: "ما الذي ستفعل بشأن التجهيزات الآن؟".

أخبرته بهدوء أنني سأنفذ ما يطلبه مني، وإنه هو الذي سيدفع الثمن، ويجب أن يحمل مسؤولية ذلك أحد. فإذا كنت تعتقد أنك على حق، اترك لنا فرصة إنهاء صناعة المنشآت التي أوصيتني بها، فإن لم

تعجبك، نحن على أتم استعداد لإلغاء الصفقة، رغم ما تكبدناه من خسارة بسببها. إذ أن كلفتها بلغت حتى الآن ٢٠٠٠ دولاراً. ونحن على أتم الاستعداد لخسارتها، شرط أن تبقى راضياً. لكني أحذرك أنك ستتحمل المسؤولية إن لم تأتِ المنشآت كما يجب، بسبب الطريقة التي طلبت تنفيذها بإلحاح. لكن إذا تركتنا نقوم بصناعتها مثلما بدأنا وخططنا، وهذا ما نعتقد أنه الأسلوب الصحيح، فنحن جميعاً الذين سنتحمل المسؤولية.

عندها هدأ الرجل وقال: "حسناً، امضِ في عملك، لكن إن لم تكن المنشآت جيدة، الله يكون في عونك!".

وكانت المنشآت قد صنعت بطريقة صحيحة، أما هو فقد كان قد أوصانا على صناعة منشآت اثنتين في ذلك الموسم، لكن حين أهانني وحرّك قبضته في وجهي وهو يخبرني أني لا أعرف عملي، سلبني كل سيطرة نفسي. وكان باستطاعتي تجميع قوة إرادتي وعدم الخوض في الجدل، وتبرير نفسي. لقد بذلت قصارى جهدي لأحافظ على السيطرة على نفسي، وبذلك توصلت إلى النتيجة المرجوة. فإن قلت له أنه مخطئ، وبدأت في الجدل، لامتدت الأمور لتطال المحاكم والخسائر المادية والمعنوية، فضلاً عن خسارة زبون مهم. لقد اقتنعت إن اتهام الشخص الآخر بالخطأ لا يعود علي بشيء.

ولنأخذ مثالاً آخراً، ونتذكر أن تلك الحالات التي أذكرها تنطبق على الآلاف من الناس، يعمل "ر.كرولي" بائعاً لدى شركة "غاردنر تايلور"

للأخشاب في نيويورك، وقد اعترف كرولي أنه كان يتهم دائماً خبراء الخشب أنهم على خطأ، ودائماً كان ينتهي بكونه محقاً. إلا أن ذلك لم يكن لينفعه بشيء، لأن هؤلاء الخبراء هم مثل حكم البيسبول عندما يقررون شيئاً، لا يحيدون عنه مطلقاً. ثم وجد السيد كرولي أن شركته كانت تخسر آلاف الدولارات بسبب الجدل الذي كان ينتهي بفوزه. وهكذا، لدى انتمائه إلى معهدي، قرر تغيير طريقة عمله والتخلي عن الجدل، فما كانت نتائج ذلك؟ ها هي القصة التي رواها لأصدقائه في المعهد:

"رن جرس الهاتف في مكتبي ذات صباح، وكان المتحدث ثائراً جداً وهو يخبرني أن شحنة الأخشاب التي وصلت إلى مصنعه لم تكن من الدرجة الجيدة. وإنه تم توقيف تفريغ الشحنة، طالباً منا اتخاذ التدابير السريعة لاسترجاعها، وبعد أن تم تفريغ ربع الشحنة من السيارة، وجد الخبير العامل لديهم أن الخشب هو ٥٥% دون المستوى الذي كانوا قد طلبوه؛ لذلك رفضت الشركة استلام الشحنة.

انطلقت مسرعاً إلى مصنعه وأنا أفكر في أفضل طريقة لمعالجة الوضع فعادة، وأثناء ظروف مماثلة، كنت أستطيع تناول القواعد التي تبني نوعية الخشب ودرجته، وأحاول من خلالها إقناع الخبير أن الخشب في الواقع هو من النوعية الجيدة، التي كان قد طلبها، وإنه لم يستخدم تلك القواعد بشكل صحيح لدى معاينته البضائع، إلا إنني فكرت أن من الأفضل تطبيق المبادئ التي تعلمتها في المعهد.

حين وصلت إلى المصنع، وجدت أن وكيل التسويق وخبير الأخشاب في مزاج سيء، ويتهيآن للجدل والعراك، توجهت إلى السيارة التي تم تفريغها، وطلبت منهم متابعة تفريغ الحمولات كي أتحقق بما جرى. ثم طلبت من الخبير أن يفصل القطع الجيدة عن القطع الرديئة.

وفيما كنت أراقبه، وجدت أنه دقيق للغاية، وإنه بذلك يخالف القواعد فتلك القطعة هي من الشربين الأبيض، وكنت أعلم أن هذا الخبير له علم وخبرة بالخشب العادي، وليس بالخشب النادر. وكان باستطاعتي إظهار جهله من خلال ذلك. إلا أنني لم أقدم أي اعتراض حول الطريقة التي كان بها يعرب الخشب، تابعت مراقبتي له، ثم شرعت بسؤاله لماذا بعض القطع لم تكن جيدة، متظاهراً إنني أريد معرفة رغبة شركته دون أن أخبره بخطأ معلوماته.

ومن خلال سؤالي بطريقة ودية وروح تعاونية وإظهار أنهم على حق في رفض الألواح الرديئة، بدأ الجفاف والغضب ينقشعان عن ذهنه، حتى أنه بدأ في التفكير أن بعض الألواح التي يرفضها هي في المستوي المطلوب، وإنها تفي بالغرض.

تغير أسلوبه تدريجياً، حتى أنه اعترف أن لا خبرة له بخشب الشربين الأبيض، وبدأ يسألني عن كل قطعة كان يتم تفريغها من السيارة وكنت أشرح لِمَ يجب تصنيفها ضمن الدرجة المحددة، وكنت ألح عليه برفضها إن لم تكن تعجبه، وأخيراً، شعر بالذنب لأنه كان يجهل طريقة

تصنيف الخشب، وتأكد أن الخطأ يكمن في عدم تحديد قاعدة جيدة للتصنيف.

وكانت النتيجة الحتمية لذلك قبولهم كامل الشحنة واستلامي شيكاً بثمنها. إن هذه الطريقة في استخدام اللباقة والتصميم على التخلي عن اتهام الآخرين بالخطأ، أنقذت مبلغ مائة وخمسين دولاراً، كما كان من الصعب تحصيل ثمن جيد بدلاً من البضائع التي كانت ستُرد. على أي حال، أنني لا أورد أي جديد في هذا الفصل. فمنذ تسعة عشرة قرناً، قال المسيح: "اتفق بسرعة مع مناوئك". أي بمعنى آخر، لا تخوض الجدل مع زبونك، أو زوجك أو مناوئك، ولا تخبره بتاتاً إنه على خطأ، ولا تعمل على إثارته، بل استعمل قليلاً من الدبلوماسية.

قبل ٢٢٠٠ سنة من مولد المسيح، وجه الملك إخناتون النصيحة التالية لابنه: "كن دبلوماسياً، فذلك يساعدك في كسب محدثك". وهكذا، إن أردت أن تستميل الناس إلى طريقة تفكيرك، اتبع القاعدة رقم ٢: ابدِ احترامك لآراء الآخرين، ولا تقل لأحد أنه مخطئ.

الفصل الثالث

إن كنت مخطئاً، اعترف بخطئك

أقطن وسط نيويورك.. رغم ذلك، وعلى مسيرة دقيقة من بيتي، تمتد غابة برية عذراء، ينبت فيها تمر العليق في الربيع، وتعشش السناجب لتربي صغارها، وتنمو الأعشاب لتطال عنق الجياد، هذه الغابة الطبيعية اسمها "فورست بارك"، وهي غابة بالفعل؛ فهي لا تختلف قطعياً في ظاهرها عما كانت عليه يوم اكتشف كولومبس قارة أمريكا، وغالباً ما كنت أتنزه فيها مع كلبي ركس الصغير الوديع الوفي، وبما إننا نادراً ما نصادف أحداً في هذا المنتزه، كنت أترك ركس من دون أية قيود أو سلاسل، إلى أن صادفنا ذات يوم رجل من رجال البوليس، الذي قال بلهجة غاضبة محاولاً إظهار سلطته: "ما الذي تعنيه من تركك الكلب ينطلق في المنتزه بحرية دون أي طوق، ألا تعرف أن ذلك مناف للقانون؟".

أجبته بهدوء: "أجل، أعرف ذلك، لكني لا اعتقد أنه سيؤذي أحد".

فقال: "أنت لا تعتقد! أنت لا تعتقد! إن القانون لا يحسب حساباً لما أنت تعتقد، فهذا الكلب يمكن أن يفتك بسنجاب أو يعض طفلاً. سأسامحك الآن، لكن إذا ما قبضت على هذا الكلب دون طوق في المرة القادمة، سيتوجب عليك مواجهة القاضي"

فوعدته عند ذلك بالطاعة، وكنت له مطيعاً بالفعل، ولكن لمرات قليلة، إلا أن ركس لم يعجبه القيد، وكذلك أنا؛ فقررنا أن نأخذ فرصة منه. وسارت الأمور على ما يرام، إلى أن وقعنا في الفخ عندما كنا نتسابق معاً على سفح التلة، وفجأة التقينا بحضرة ممثل القانون. وكان ركس قد وصل أمام الشرطي، وعرفت على الفور أنه لم تعد لي حجة أبديها لتبرير موقفي، فلم أنتظر حتى يبدأ الشرطي بالكلام، بل شرعت أقول: "لقد ضبطتني متلبساً بالجريمة، وأنا مذنب بالفعل، وليس لي أي مبرر أو عذر! فقد أنذرتني في الأسبوع الماضي بالعقاب إن لم أحضر الكلب وهو مقيد بطوق". فأجاب الشرطي بلهجة دقيقة:

- أعلم أنه من المغري أن تدع كلباً صغيراً مثل هذا يثب هنا وهناك حين لا يكون موجود أحد

- بالتأكيد، إنه لشيء مغرٍ، لكن ذلك يخالف القانون.

- حسناً، إن كلباً صغيراً كهذا لن يؤذي أحداً.

- لا، ولكن يمكن أن يفتك بالسناجيب.

- أظن أنك تأخذ الأمر بجدية بالغة، لكن سأقول لك ما تفعل، دعه يجري على سطح التلة هناك حيث لا استطيع رؤيته، ولننس الأمر.

إن كون الشرطي إنساناً، أراد أن يشعر بأهميته، فعندما بدأت أدين نفسي، وهي الوسيلة الوحيدة التي يستطيع خلالها أن ينمي إحساسه بالأهمية، ويظهر رأفته به.

لنفترض أني حاولت الدفاع عن نفسي.. حسناً، هل تجادلت مع شرطي ذات مرة؟ فبدلاً من خوض العراك معه، اعترفت أنه على حق وأنا المخطئ، اعترفت بذلك بسرعة وبصراحة وحماس. فأنهيت بذلك القضية بأخذي مكانه وأخذه مكاني. ولم يكن اللورد تشاسترفيلد أكثر لياقة من هذا الشرطي الذي كان قد هددني منذ أسبوع.

فإن كنا نعلم أننا سنفشل، أليس من الأفضل أن نسبق الشخص الآخر إلى الاعتراف بذلك؟ وأن نستمع النقد الذي نوجهه نحن إلى أنفسنا بدلاً من أن نتحمل إدانة مناوئينا؟ إن الفرصة ستكون مائة إلى واحد من أنه سيسلك منهجاً كريماً ومسامحاً، ويقلل من أخطائك. فاذكر المآخذ التي تعتقد أن الشخص الآخر ينوي أو يريد أن يقولها عنك، وراجع بها نفسك، قبل أن يشرع في ذلك، لأنك بهذه الطريقة ستوقف الرياح عن شراعه، وربما يعاملك معاملة حسنة ويسامحك ويخفف من أخطائك، مثلما فعل معي الشرطي.

وقد استخدم الرسام التجاري "فرديناند وارين" هذا الأسلوب في اكتساب زبون متشدد وسيء الأخلاق، وقد قال السيد "وارين" أثناء سرده قصته: "إن من المهم في وضع الرسوم للإعلانات والنشر، أن يكون

الفنان دقيقاً جداً. ويطلب من بعض المحررين، الفنيين تنفيذ رسومهم بسرعة. في تلك الحالات، لا بد من وقوع بعض الأخطاء. أعرف مديراً فنياً كان يحب إيجاد الأخطاء بشكل خاص وبأي رسم أنفذه له. وغالباً ما كنت أغادر مكتبه وأنا مشمئز، ليس بسبب انتقاده، بل للطريقة التي يشن بها هجومه، ومؤخراً قدمت إليه أعمالاً عاجلة كان قد أوصاني بها. ولكن سرعان ما اتصل بي هاتفياً، وطلب مني الدخول إلى مكتبه بسرعة، ذاكراً أن هناك خطأ ما. وحين وصلت، وجدت ما أكنت أحسب حسابه، وما كنت أكره. إذ كان في حالة عداء وهو يطيل التفكير بالفرصة المؤاتية لانتقادي. ثم سألني بحدة لم ارتكبت هذا الخطأ وذاك. هنا، وجدت مناسبة لتطبيق درس في النقد الذاتي تلقنته اليوم، فقلت: "إن ما قلته هو صحيح يا سيدي؛ فأنا مخطئ، وليس هناك أي مبرر لأخطائي. فقد عملت عندك في الرسوم منذ مدة طويلة جداً، مما جعل من خبرتي في هذا المجال أكثر من كافية وأنا خجول الآن من نفسي.

إلا أنه سرعان ما انبرى يدافع عني قائلاً: "أجل، أنت على حق. لكن قبل أي شيء، إن خطئك ليس بالخطأ الفادح أنه فقط...." عندها، قاطعته وقلت: "إن أيه غلطة لها ثمنها، كما أن الأغلاط تثير الانزعاج والضيق".

عند ذلك أخذ المدير يحاول الاستمرار في كلامه، إلا أني لم أدعه يفعل إذ أنني استمتعت بحديثه لأول مرة، فقد كنت أنتقد نفسي، الأمر الذي أعجبني ولذ لي. ثم تابعت حديثي قائلاً: "يجب أن أكون أكثر انتباهاً،

فأنت قد أتحت لي فرصة العمل والكسب، وبالتالي أنت تستحق الأفضل، لذا سأعيد الرسم مرة ثانية".

لكنه رفض اقتراحي وقال: "لا، لم أفكر في أن أحملك هذا التعب". ثم أخذ يثني على معرفتي وخبرتي وأكد أنه لا يريد سوى تغيير بسيط، وأن هذا التغيير البسيط لن يكلف شركته شيئاً. ثم أنه ليس سوى مجرد تفاصيل لا قيمة لها. "إن توقي لانتقاد نفسي جردني كل ميل للقتال معه وقد أنهى حديثه بدعوتي إلى الغداء، وقبل أن نفترق، سلمني شيكاً وعهد إلي بعملٍ آخر".

إن أي رجل أحمق هو من يحاول تبرير أخطائه والدفاع عن نفسه، ومعظم الحمقى يفعلون ذلك إلا إن التسليم بأخطائك يجعلك ترتفع درجات فوق الناس، ويعطيك شعوراً بالرقي والسمو. إن من أروع الأشياء التي يذكرها التاريخ مثلاً عن "روبرت لي" هي الطريقة التي كان يلوم بها نفسه فقط بسبب فشل حملة بيكيت في غيتسبرغ؛ فقد كانت حملة بيكيت دون شك من ألمع وأروع الحملات التي جرت في الغرب. وكان بيكيت نفسه رائعاً، فكانت ضفائر شعره الطويلة تصل إلى كتفيه، ومثلما كان يفعل نابليون في حملاته الإيطالية، كان هو أيضاً يكتب رسائل غرامية يومياً تقريباً، وهو في ساحة المعركة. وقد احتفلت به جيوشه المؤيدة بعد ظهر يوم من شهر تموز عندما اتجه نحو خطوط الاتحاد بقبعته المائلة فوق أذنه اليمني، فكانوا يهتفون له ويسيرون وراءه في صفوف متراصة.

تقدمت جيوشه بهرولة خفيفة عبر بساتين الفاكهة وحقول القمح والمراعي وفوق المسيل، وخلال الوقت هذا، كانت أصوات المدافع تدوي لتشتت صفوفهم، إلا أنهم تابعوا طريقهم بتصلب وإقدام. وفجأة، ظهرت فرقة مشاة الاتحاد من وراء الحاجز الحجري في المدفن، حيث كانوا يختبئون، وأخذوا يطلقون النار على جيوش بيكيت التي لم تستطع الدفاع عن نفسها. فغدت قمة التلة وكأنها غطاء من اللهب، أو بركان ثائر. وما هي إلا دقائق معدودة حتى سقط قادة كتيبة بيكيت كلهم، باستثناء واحد. كما سقط أربعة أخماس رجاله، وعددهم خمسة آلاف رجل.

وعندما قاد آرميستد الفرق إلى الهجوم الأخير، تقدم بسرعة محتمياً بالحائط الحجري وصرخ وهو يلوح بقبعته: "اضربوه بالفولاذ!"، ففعلوا، إذ هجموا من فوق الحائط وطعنوا أعداءهم وسحقوا جماجمهم. ثم زرعوا أعلام معركة الجنوب في المدفن. رفرفت الرايات دقيقة فقط لكن هذه الدقيقة، رغم قصرها، سجلت علامة الاتحاد. ورغم أن حملة بيكيت كانت بطولية ورائعة، إلا أنها سجلت بداية النهاية. فقد فشل "لي"، ولم يستطع دخول الشمال. وقد كان يعرف ذلك مسبقاً وكان قدر الجنوب مشئوماً فحزن "لي" حزناً شديداً، وأصيب بصدمة عنيفة، حتى أنه قدم استقالته، طالباً من رئيس الاتحاد جيفرسون دايفيس، تعيين رجل أكثر فتوة، وأكثر كفاءة".

وقد أراد "لي" أن يلقي باللائمة على شخص آخر بسبب فشل حملة بيكيت، وكان باستطاعته إيجاد عدد لا يحصى من المتهمين. إذ أن بعض

قواده خيبوا آماله، ولم تصل كتيبة الخيالة في الوقت المحدد لدعم هجوم المشاة. فهذا اقترف خطأ وذاك اخفق في تنفيذ الخطط.

لكن "لي" كان نبيلاً وشهماً، ولم يلقِ باللائمة على أحد فبعد الهزيمة، وتقهقر الجيوش الجريحة، خرج روبرت لي لملاقاتهم بمفرده، وألقى التحية عليهم وهو ينتقد نفسه ويعترف بخطئه: "إن كل هذا هو خطئي، وقد خسرت المعركة بمفردي".

إن التاريخ لا يذكر سوى قلة من القواد الذين لهم الشجاعة والقدرة على الاعتراف بذلك.

يعتبر "ألبرت هبارد" أحد الكتّاب المعاصرين الذين استطاعوا تحريك شعبٍ بأسره. إذ طالما أثارت كلماته روح التمرد والثورة في نفوس القارئين، ورغم فشل هبارد في التعامل مع الناس، إلا أنه استطاع في كثير من الأوقات أن يحول أعداءه إلى أصدقائه.

فمثلاً، كتب أحد القراء الساخطين إليه ذات مرة يقول أنه لا يوافقه الرأي في إحدى مقالاته، وأنهى رسالته وهو يصف هبارد بكذا وكذا من الصفات السيئة، إلا أن هبارد أرسل له رسالة دعاه فيها إلى زيارته للتباحث بأمر هذا الموضوع، قائلاً أنه نفسه لا يقرأ ما الذي يكتبه، وأنه ليس يوافق في كثير من الأحيان على ما يكون قد كتبه في الماضي كما أبدى ترحيبه للاطلاع على آرائه التي تتعلق بهذا الموضوع قائلاً: "حين

تكون في الجوار في المرة القادمة، أرجو أن تقوم بزيارتنا لحسم الموضوع، وهنا أصافحك عبر هذه الأميال التي تفصل بيننا".

فما الذي يمكنك قوله لإنسان يعاملك بهذه الطريقة؟ فعندما نكون على حق، لنحاول أن نستميل الناس بلطف وود إلى وجهة نظرنا، وعندما نكون مخطئين _ وغالباً ما نكون، وإن كنا صادقين مع أنفسنا _ فلنعترف بأخطائنا في الحال لأن هذه الطريقة لن تسفر عن نتائج مذهلة فحسب، بل أنها سوف تشعرك بفرح ومتعة لا تشعر بهما عندما تحاول تبرير تصرفاتك وإنكار أخطائك.

تذكر هذا القول القديم:"لن تحصل بالعراك على حقك كاملاً، لكن بواسطة اللين تستطيع الحصول على أكثر مما تتوقع". وهكذا، أن أردت أن تستميل الناس إلى وجهة نظرك، اتبع القاعدة رقم ٣: إذ كنت مخطئاً، اعترف بخطئك بسرعة وحزم.

الفصل الرابع

أقرب الطرق إلى منطق إنسان

إذا كنت في قمة غضبك، وأفرغت غيظك على الآخرين، فأإنك بذلك ستستريح. لكن ماذا عن الشخص الآخر؟ فهل سيشاركك راحتك هذه؟ وهل أن لهجتك الحادة وأسلوبك العدائي يسهل أمر مشاطرتك الرأي؟.

قال "وودرو ويلسون": "إذا جئتني وأنت ممسك بقبضتك، فاعلم أني سأطبق قبضتي بأسرع مما تفعل. لكن إذا جئتني وقلت: "لنجلس ونتداول الأمر، فإن اختلف أحدنا عن الآخر، لنتفاهم حول نقاط خلافنا". وستجد أننا لسنا مختلفين جدًا، وأن نقاط الخلاف لهي قليلة. بينما النقاط التي نتفق عليها هي كثيرة، وأن لو لدينا الصبر والإخلاص والرغبة في التفاهم، فإننا سنتفاهم".

ولا يعرف قدر هذه الحقيقة التي أوردها ويلسون مثل "جون روكفلر" الابن، ففي عام ١٩١٥، كان روكفلر أكثر الرجال كرهاً في كولورادو. وكانت أحد الإضرابات الدامية التي استمرت زهاء سنتين، تشل الصناعة الأميركية وتهدد الولاية. وكان عمال المناجم الثائرون يطالبون شركة كولورادو للمحروقات والفحم، والتي يسيطر عليها روكفلر، بزيادة الأجور. فأُتلفت الممتلكات، واستدعيت فرق الجنود وأُريقت الدماء،

وأطلقت النار على المضربين. في ذلك الوقت، حيث كان الجو مشبعاً بالكراهية، أراد روكفلر كسب المضربين واستمالتهم إلى طريقة تفكيره. وقد نجح في ذلك. ولكن كيف؟ ها هي قصته: "بعد أسابيع من محاولته ربط أواصر الصداقة معهم، خاطب روكفلر الممثلين عن العمال المضربين، وكان خطابه قطعة رائعة أسفرت عن نتائج مذهلة. إذ استطاع من خلالها تهدئة موجات الغضب التي كانت تهدد بإغلاق الشركة. كما جعلته يكسب حشداً من المعجبين، فقد عرض لهم الوقائع في أسلوب ودي، أعاد المضربين إلى أعمالهم دون التفوه بكلمة واحدة عن زيادة الأجور التي ناضلوا من أجلها بعنف.

وهنا مقدمة هذا الخطاب القيّم، فانظر كيف يشع بالصداقة والتودد، وتذكر أن روكفلر يتحدث إلى رجال كانوا قبل أيام يريدون شنقه بواسطة شجرة تفاح حامض، رغم ذلك لم يكن ليستطيع أن يكون أكثر لطفاً وودية لو أنه يخاطب لجان طبية. فقد كان خطابه يشع بعبارات مثل: أنا فخور لأنني هنا، وبعد أن قمت بزيارتكم في بيوتكم، وقابلت عدداً من زوجاتكم وأطفالكم، نلتقي ولكن ليس كغرباء، بل كأصدقاء، روح الصداقة المتبادلة.. مصالحنا المشتركة.. أنا هنا من أجلكم فقط..

ويذكر روكفلر: "إن هذا يوم لا أنساه مدى حييت؛ فلأول مرة يصادفني الحظ لمقابلة ممثلي العمال في هذه الشركة العظيمة؛ فأنا أؤكد مع رؤساء هذه الشركة، على فخرنا لكوننا معاً، وإنني سأظل أذكر هذا اللقاء دائماً. فلو حدث هذا الاجتماع منذ أسبوعين، لوقفت كالغريب بالنسبة

لأكثركم، دون أن أتعرف إلا إلى وجوه قليلة. ولكن بعد قيامي بزيارة إلى مراكز حقول الفحم في الجنوب، والحديث مباشرة مع كل الممثلين، ما عدا الذين كانوا غائبين، وبعد زيارتكم في بيوتكم، ومقابلة زوجاتكم وأطفالكم، نحن نلتقي اليوم، لكن ليس كغرباء، بل كأصدقاء، فمن خلال روح الصداقة المتبادلة هذه، أستغل الفرصة للتداول بشأن مصالحنا المشتركة، وبما أن هذا هو اجتماع لرؤساء الشركة والممثلين عن العمال، فأنا هنا من أجلكم فقط. ولسوء الحظ، لست الأول، ولا الأخير. رغم ذلك، أشعر بالتعاون الوثيق معكم، لأنني أمثل مالكي الأسهم والمديرين".

أليس هذا مثال رائع عن فن تحويل الأعداء إلى أصدقاء؟ لنفترض أن روكفلر تبنى أسلوباً مختلفاً، وأنه خاض في جدل مع هؤلاء العمال، وأخذ يكدس الحقائق المبعثرة في وجوههم، ولنفرض أنه أخبرهم أنهم على خطأ، وأثبت لهم ذلك مستخدماً قواعد المنطق كلها، فما الذي يمكن أن يحدث؟ إثارة المزيد من الغضب والكراهية والمناهضة.

فإن كان قلب الإنسان مثقلاً بالكراهية والبغض نحوك، فإنك لن تستطيع أن تستميله إلى طريقة تفكيرك، ولو استخدمت كل ما في الوجود من منطق. وليعلم الآباء الموبخين ورؤساء العمل المتشددين والأزواج المتذمرين، أن الناس لا يريدون أن يغيروا آراءهم، كما لا يمكن إجبارهم على الاتفاق معي أو معك. ولكن يمكن قيادتهم إلى ذلك إن كنا في غاية اللطف والتودد. وقد قال لنكولن في ذلك منذ مئة سنة تقريباً: "إن نقطة من العسل، تصيد ذباباً أكثر مما يصيد برميل من العلقم". والأمر كذلك

مع الإنسان، فإن أردت أن تستميل إنساناً أقنعه أولاً أنك صديقه المخلص، فبقولك هذا تكمن نقطة العسل التي تمسك بقلبه، وبالتالي تسلك أقرب الطرق إلى منطقه.

ويعرف رجال الأعمال حق المعرفة، أن محاولة التودد والتقرب من المضاربين هي أفضل ما يستطيعون. فمثلاً، عندما أضرب ألفان وخمسمائة عامل في مصانع شركة "وايت موتور" مطالبين بزيادة أجورهم، لم تثر ثائرة الرئيس روبرت بلاك، ولم يهدد ويتحدث عن الظلم والشيوعية، بل امتدح المضربين، ونشر إعلاناً في صحف كليفلاند يهنئهم على الطريقة المسالمة التي عبروا بواسطتها عن مشاكلهم" . وعندما وجد أن نظّار الأحزاب من الكسالى، ابتاع لهم خوذ وكفوف البيسبول، ودعاهم للعب في الأمكنة الفسيحة، بينما استأجر قاعة للبولينغ للذين يفضلوا ممارسة تلك اللعبة.

كان لهذا التودد من جانب الرئيس، بالغ الأثر في نفوس العمال، فما كان منهم إلا أن أحضروا المكانس والرفوش وعربات القمامة، وبدأوا ينظفون المصنع، فهل يمكنك أن تتخيل مضربين يقومون بتنظيف أرض المصنع، في حين كانوا يكافحون من أجل زيادة أجورهم والاعتراف باتحادهم؟ إن مثل هذه الحادثة لم يسمع بها من قبل في تاريخ الحرب العمالية الأميركية، وقد انتهى هذا الإضراب باتفاق مشترك، ودون بقاء أي أثر للشعور بالضغينة أو التحدي.

إن "دانيال وبستر" الذي يشبه الآلهة، ويتحدث مثلما يتحدث يهوذا، هو من أنجح المحامين الذين دافعوا عن قضية، على الإطلاق، مع أنه كان يستخدم في جدله عبارات ودية مثل: "الأمر يعود إلى المحكمة لتتخذ القرار، ربما هذا الأمر يستحق التفكير يا حضرات السادة، هنا بعض الوقائع التي أتفق أنكم لن تتغاضوا عنها يا حضرات المستشارين أو "أنت، من خلال معرفتك الشخصية عن الطبيعة البشرية، سترى بسهولة مفاد تلك الوقائع!! ونلاحظ عدم وجود أي تحد أو ضغوط أو محاولة لفرض الرأي، لقد كان وبستر يستخدم الأسلوب الرقيق والهادئ والودي، الأمر الذي جعله ذائع الصيت.

وأنت قد لا تُستدعى لإنهاء إضراب أو للوقوف أمام المحكمة، لكن قد تريد خفض إيجار منزلك. فهل ينفعك الأسلوب الودي في ذلك؟ دعنا نرى: أراد المهندس "ستروب" تخفيض إيجار منزله. فكان يعرف أن مالك العقار رجل صعب المراس. يقول السيد ستروب في خطاب ألقاه أمام الطلبة في المعهد: "كتبت أخبره أنني سأخلي شقتي مع انتهاء العقد. والحقيقة أنني لا أريد الانتقال منها. وما أريد قوله هو أنني أرغب في تخفيض قيمة الإيجار. إلا أن الأمر يبدو يائساً. إذ حاول بعض المستأجرين القيام بذلك، لكنهم فشلوا في إقناعك. وقد أخبروني أنك رجل متشبث برأيك، ومن الصعب التعامل معك، ولكن قلت في نفسي: "أنا أتعلم طرق التعامل مع الناس، وسأجرب تطبيق هذه الطرق معه لأرى ماذا سيسفر عنها".

فور استلامه رسالتي، أتى المالك مع سكرتيره لمقابلتي، فاستقبلته عند الباب بوجه مشرق يفيض بالنية الحسنة والحماس، ولم أبدأ حديثي حول ارتفاع قيمة الإيجار، بل كيف أني أحب هذه الشقة ويصعب علي الانتقال منها، صدقني أني كنت صادقاً في تقديري. وسخياً في امتداحي. فهنأته على الطريقة التي شيّد بها هذا المبنى، وأخبرته برغبتي في البقاء سنة أخرى، لكن مقدرتي المالية لا تسمح لي بذلك. ويظهر أنه لم يلق مثل هذا الاستقبال من أي مستأجر. فاحتار كيف يجيبني. ثم انبرى يخبرني عن متاعبه، ويشكو لي مستأجريه. إذ كتب أحدهم له اثنتي عشرة رسالة مهينة، وهدده آخر بفسخ عقد الإيجار إذا لم يتمكن من وضع حد للشخير المزعج الصادر عن المستأجر الذي يسكن الطابق الأعلى، ثم قال: "كم هو مريح التعامل مع مستأجر جيد مثلك!" ثم عرض علي تخفيض قيمة الإيجار دون أن أطلب منه ذلك.

إلا أن التخفيض الذي اقترحه كان ضئيلاً، فاقترحت عليه المبلغ الذي أستطيع أن أدفعه، فوافق دون أن يعترض ولو بكلمة، وفيما هو يستعد للخروج، التفت إلي وسألني: "ما هي التحسينات التي ترغب في إدخالها إلى شقتك؟" فإن حاولت أن أقنعه بتخفيض إيجار منزلي بالطرق التي لجأ إليها المستأجرون الآخرون، لواجهت بالتأكيد الفشل الذي أصابهم، لأن الأسلوب الودي والعطوف والتقدير هو الذي يفيد في مثل هذه الأمور".

ولنأخذ مثالاً آخر، وهو يتعلق بامرأة هذه المرة _ امرأة من دائرة السجلات الاجتماعية _ السيدة "دوروثي داي" من غاردن سيتي الواقعة على الامتدادات الرملية في لونغ آيلند، تقول السيدة داي في حديثها: "أقمت حفلة عشاء لمجموعة صغيرة من أصدقائي، وكانت تلك مناسبة مهمة بالنسبة لي، فكنت أتوق لجعل الأمور تسير في هدوء . وكان إميل، الخادم الذي ينظم إعداد الطعام، معاوني القدير في مثل هذه الأمور، إلا أنه خذلني في هذه المناسبة. فكان العشاء مثالاً للفشل، إذ اختفى إميل فجأة، ولم يبعث سوى بخادم واحد لتولي الأمور. ولم يكن لهذا الخادم أية معرفة بمبادئ اللياقة وخدمة المائدة، فكان يقدم الطعام إلى ضيوف الشرف في آخر الأمر. وكان اللحم قاسٍ والبطاطا مليئة بالزيت، وكل شيء كان مريعاً، مما أثار غضبي. فكنت أبتسم بجهد للضيوف، وأحدث نفسي قائلة: "مهلاً كي أراك يا إميل، سألقنك درساً لن تنساه أبداً".

حدث ذلك نهار الأربعاء، وفي اليوم التالي استمعت إلى محاضرة في العلاقات الإنسانية، أدركت من خلالها أن الأمر سيزداد سوءاً لو وجهت الأهانة إلى إميل. كما أن ذلك سيملأه اشمئزازاً وعناداً، ويقتل فيه الرغبة في مساعدتي في المستقبل؛ فحاولت النظر إلى قضيتي من تلك الزاوية: فهو لم يشتر الطعام، ولم يقم بطهيه، وهو لم يستطع ذلك، فبدلاً من انتقاده، قررت أن ابدأ بإظهار تقديري له، وقد فعل ذلك فعل السحر. فعندما رأيت إميل في اليوم التالي، كان بادي الغضب ومهيئاً للعراك دفاعاً عن نفسه؛ فقلت له: "اسمع يا إميل، أريد أن أخبرك أن غيابك عن الحفلة يعني الكثير بالنسبة لي، فأنت أفضل خادم مائدة في نيويورك، وطبعاً أعرف تماماً

أنك لا تشتري الطعام أو تقوم بإعداده، كما أنك لا ترضى بالذي حصل يوم الأربعاء".

وعندها انقشعت الغيوم، وقال إميل وهو يبتسم، "تماماً سيدتي، فالمشكلة كانت بسبب الطهاة. ولم يكن الخطأ خطأي"، بعد ذلك تابعت حديثي قائلة: "لقد خططت لإقامة حفلات أخرى، وأنا بحاجة إلى إرشاداتك يا إميل. فهل تظن أن من الأفضل إعطاء الطهاة فرصة أخرى؟ نعم، بالتأكيد، فذلك لن يتكرر ثانية!".

في الأسبوع التالي، أقمت حفلة عشاء ثانية، وقمت أنا وإميل باختيار أصناف الطعام، ثم منحته "البقشيش" سلفاً، ولم أذكر له أخطاءه السابقة مطلقاً.

كانت المائدة تزهو بالورود الأميركية الجميلة، ولم يغب إميل لحظة، ولم يكن ليستطيع خدمة الحفلة مثلما فعل آنذاك، ولو كان الحفل قد أقيم تكريماً للملكة ماري. إذ كان الطعام دافئاً وممتازاً، والخدمة في قمة الكمال، وكان يقوم بتقديم الطعام أربعة من الخدم بدلاً من واحد. وفيما كنا نغادر المكان، سألني أحد الضيوف: "كم هو رائع خادم المائدة، الذي يعمل لديك، فإننا لم نلق مثل خدمته وحرصه على راحة الضيوف".

إن ذلك صحيح، لأنني استطعت تحقيق أروع الأشياء من خلال أسلوبي الودي وتقديري الصادق.

منذ سنوات، حين كنت عاري القدمين، أمشي عبر الغابات إلى مدرستي في شمال غرب ميسوري، قرأت أسطورة عن الشمس والرياح. إذ اختلفت الشمس والرياح حول من يكون أقوى. فكانت الرياح تقول: سأبرهن أنني الأقوى. فهل ترين هذا الرجل العجوز، بإمكاني أن أجعله يخلع معطفه أسرع مما تستطيعين أنت.

اختبأت الشمس وراء غيمة، وبدأت الريح تهب وكأنها الأعاصير، وكانت كلما اشتدت عصفاً، كلا أحكم الرجل معطفه على جسده. وأخيراً هدأت الرياح وسلمت بفشلها. فخرجت الشمس من وراء الغيمة وهي تبتسم برقة للرجل العجوز الذي كان يمسح جبينه ويخلع معطفه. عندها قالت الشمس للرياح أن الرفق واللين هما دائماً أقوى من الغضب والعنف.

ورغم أنني كنت طفلاً، كنت متأكداً من صحة هذه الأسطورة، وانطباقها على الحياة في مدينة بوسطن، المركز التاريخي للعلم والثقافة، الذي لم أكن أحلم قط برؤيته مدى حياتي.

ويروي الطبيب "أ. هـ. ب" الذي أصبح بعد مرور ثلاثين سنة، واحداً من طلبتي، قصة جاء فيها: "كانت صحف بوسطن تضج بأنباء عن أشخاص يدّعون الطب وعن اختصاصيين في إجهاض الحوامل وأطباء دجالين تظاهروا بمعالجة الرجال والنساء، بينما هم في الواقع يبتزون ضحاياهم البريئة، وذلك من خلال إرهابهم بفقدان الرجولة أو الإصابات

بالحالات الرهيبة الأخرى. وكان علاجهم إبقاء الضحية في حالة رعب، دون تقديم أي علاج مفيد لها. وقد تسبب أولئك الذين تخصصوا في الإجهاض، بموت الكثير من النساء. ولم ينالوا من العقاب سوى القليل. ازدادت الحال سوءاً مع مرور الزمن، وضج الناس ورفعوا احتجاجهم إلى السلطات القانونية، وصب الواعظون لعناتهم على الصحف، راجين المولى تعالى توقيفهم عند حدهم. كما ثارت ضدهم المنظمات المدنية ورجال الأعمال والنوادي النسائية والكنائس وجمعيات الشباب، لكن دون جدوى. ونشب خلاف مرير في المحكمة التشريعية من أجل اتهام تلك الصحف بانتحال صفة غير شرعية لنشرها مثل هذه الإعلانات. إلا أن ذلك فشل تماماً، لأن أصحاب الصحف كانوا يستندون إلى نفوذهم السياسي. وكان الدكتور "ب" آنذاك رئيساً للجنة "المواطنية الصحيحة في اتحاد بوسطن المسيحي الخيري". وقد حاولت لجنته بشتى الطرق، إلا أنها فشلت، وظهر أن محاربة هؤلاء المجرمين الادعائيين هو أمر يائس.

وفي ذات يوم، حاول الدكتور "ب" أن يستخدم طريقة لم يفكر أحد في استخدامها من قبل، فقد جرّب اللين والعطف والثناء، وحاول أن يستميل أصحاب الصحف لتوقيف إعلاناتهم المغرضة، فكتب إلى ناشر صحيفة "بوسطن هيرالد" رسالة، عبّر خلالها عن إعجابه بالصحيفة التي كان يقرأها باستمرار، لأن أخبارها نقية لا حساسية فيها ولا تحيز. كما أن المحررين العاملين فيها هم من خيرة المحررين، وهي الصحيفة العائلية الغنية بالمواضيع المثيرة.

ثم أعلن أنها برأيه من أفضل صحف إنكلترا الجديدة، والأروع في أميركا. ولكن.. تابع الدكتور "ب" رسالته، أخبرني صديق لي أن ابنته الصغرى قرأت له أحد إعلاناتكم المتعلقة بأحد محترفي الإجهاض، وسألته ماذا تعني هذه العبارة. الأمر الذي أحرجه كثيراً، وجعله غير قادر على الإجابة. إن صحيفتكم، تدخل أفضل بيوت بوسطن. فإن حدث ذلك الأمر في بيت صديقي، أليس من المحتمل حدوثه في سائر البيوت؟ وإن كان لديك ابنة صغرى، فهل تسمح لها بقراءة مثل هذه الإعلانات؟ وإن قرأتها وسألتك عنها، كيف سيكون جوابك؟ لكم يؤسفني أن تخفق جريدتكم _ التي بلغت ذروة الكمال _ من هذه الناحية التي تجعل الآباء يخشون أن يلتقطها بناتهم ويقرأن إعلاناتها. أليس من المحتمل أيضاً أن يشعر ألوف من القراء بما أشعر به تماماً؟

وبعد يومين، كتب ناشر صحيفة "بوسطن هيرالد" رسالة إلى الدكتور "ب": "وقد احتفظ الدكتور بتلك الرسالة مدة ثلث قرن وقدمها لي عندما أصبح عضواً في معهدي. وهي الآن أمامي، ويعود تاريخها إلى ١٣ تشرين الأول ١٩٠٤. وإليك ما جاء فيها:

الدكتور "أ. هـ . ب".

بوسطن، ماساشوستس.

"سيدي العزيز.. في الحقيقة، أشعر بالامتنان العميق تجاهك للرسالة المؤرخة بتاريخ ١١ الشهر الجاري والتي توجهها إلى محرري هذه

الصحيفة، الأمر الذي جعلني أحسم أخيراً أمراً كنت متردداً بشأنه منذ استلامي العمل. ابتداءً من نهار الاثنين، أعدك أن تظهر صحيفة "بوسطن هيرالد" وقد خلت تماماً من الإعلانات المغرضة. وسنتخلص من إعلانات الأطباء الدجالين نهائياً. أما الإعلانات الطبية الأخرى التي لا يُمنع نشرها، فإننا سننشرها بأسلوب لا ضرر منه بتاتاً.. أكرر شكري لك ثانيةً لرسالتك المتعاطفة التي ساعدتني في حسم الأمر، مع رجائي أن أبقى مخلصاً دائماً.

و- إ- هاسكل الناشر

كان "إيسوب" خادماً يونانياً يعيش في قصر كريزوس، حيث كان يروي قصصاً خرافية خالدة منذ ٦٠٠ سنة قبل المسيح. ومع ذلك، فإن الحقائق التي ذكرها بشأن الطبيعة الإنسانية في أثينا منذ ٢٥ قرناً، تنطبق تماماً على طبيعة الإنسان في بوسطن وبرمنغهام اليوم، فالشمس تستطيع أن تجعلك تخلع معطفك بسرعة أكثر مما تستطيع الرياح، والأسلوب الودي والمتعاطف يستميل الناس ويجعلهم يتخلون عن آرائهم، أكثر مما يستطيعه الغضب والاستياء.

تذكر ما قاله لنكولن ذات يوم: "نقطة عسل واحدة تصيد من الذباب أكثر من برميل علقم". فإن أردت أن تستميل الناس إلى طريقة تفكيرك، اتبع القاعدة رقم ٤: باشر حديثك بطريقة ودية.

الفصل الخامس

سر سقراط

عندما تخوض نقاشاً مع أحد، لا تبدأ بسرد الأشياء التي تخالفه الرأي بها، بل ابدأ بتأكيد الأشياء التي تتفق وإياه بشأنها، استمر في التأكيد أنك تسعى إلى الهدف الذي يسعى هو إليه، وأن الفرق الكامن هو في طريقة التنفيذ، وليس في الهدف.

اجعل الشخص الآخر يوافقك الرأي، وحاول أن تثنيه عن التفوه بكلمة "لا". يقول الأستاذ "أوفرستريت" في كتاب "التأثير بالسلوك البشري" أن الجواب بالنفي لهو من أصعب العقبات التي يمكن التغلب عليها. فعندما يجيب الإنسان ب "لا" تفرض عليه كبرياؤه أن يبقى مصرًا عليها. وقد يشعر فيها بعد أنه مخطئ، لكن كبرياءه يأبى عليه الاعتراف بخطئه. وحالما يتفوه بشيء، يجب أن يحافظ عليه لذلك من المهم جداً أن نبدأ الحديث مع أي إنسان من الناحية الإيجابية".

فالمتحدث اللائق هو الذي يحصل على أكبر عدد من الأجوبة الإيجابية، فهو بذلك يبدأ العملية النفسية التي توجه مستمعيه إلى الناحية الإيجابية، تماماً كما تُوجه كرة البلياردو، فإن وجهتها في أي اتجاه، يصعب عليك إبعادها عنه. فالأسلوب النفسي واضح هنا. فمتى قال الإنسان "لا" وكان يعنيها، بالفعل، لأنه بذلك يقول أكثر من مجرد كلمة مكونة من

حرفين. إذ أن أعضاءه كلها _ الغددية والعصبية والعضلية _ تجتمع في حالة رفض، وهناك عادة درجة ملحوظة من التراجع الجسدي، أو التهيؤ للتراجع، وكل الجهاز العصبي العضلي باختصار، يتهيأ ضد مبدأ القبول. وعكس ذلك يحدث عندما يجيب الإنسان بنعم، عندها لا يحدث أي نشاط للتراجع، بل إن الأعضاء جميعها تحرك قدماً بأسلوب منفتح وإيجابي؛ لذلك، فإن أكبر عدد تستطيع استرداده من الأجوبة الإيجابية، ستكون الأكثر نجاحاً في لفت الانتباه نحو الهدف الأخير.

"إنها لوسيلة بسيطة جيدة _ الجواب بنعم. رغم ذلك، تبقى هذه الوسيلة مُهمَلة! وغالبًا ما يظهر وكأن الناس يستشعرون أهميتهم لدى تبني حالة العداء. فعندما يشارك إنسان متطرف في مؤتمر ما مع أخيه المحافظ، سرعان ما يثير غضبه! فما الذي يجنيه من ذلك؟ إن كان يفعل ذلك بداعي الفرح، كان له عذره، لكنه إذا ما تأمل تحقيق غرض ما، فهو ليس بأحمق. اقنع أحد طلابك بقول "لا" في البداية، أو اقنع زبونا أو طفلا أو زوجا أو زوجة بذلك، عندئذ تلزمك حكمة وصبر الملائكة، لتحويل هذه الكلمة السلبية إلى إيجابية".

إن استخدام هذا الأسلوب الإيجابي مكّن "جايمس إبرسون" وهو مسئول كبير في مصرف "غرينتش" بنيويورك سيتي، من الاحتفاظ بزبون ذات قيمة كبرى، كاد المصرف أن يفقده. "لقد جاء هذا الرجل ليفتح حساب، يقول السيد إبرسون، "فأعطيته الاستمارة المعتادة ليملأ المعلومات المطلوبة فيها. فكان يجيب برضى عن بعض الأسئلة، لكنه رفض

الإجابة على بقيتها. وقبل أن أباشر دراستي في العلاقات الإنسانية، كدت أقول له أن المصرف سيرفض حسابه إن لم يذكر المعلومات التي نطلبها منه. لكني الآن أشعر بالخجل لاقترافي مثل هذا الخطأ في الماضي. ومن الطبيعي أن يشعرني هذا التصرف بالارتياح، لأنني أريته من أكون. وأن قوانين المصرف وأنظمته لا يمكن خرقها. لكن هذا الأسلوب لن يعود على الرجل الذي أتى ليعهد إلينا بماله، بالارتياح والشعور بالأهمية. فقررت في هذا الصباح أن أستخدم شيئًا من الحكمة والتعقل، وأن لا أتحدث عما يريده المصرف، بل عما يريده الزبون، وقبل أي شيء، قررت استدراكه لقول "نعم" منذ البداية. وهكذا اتفقت معه، وأخبرته أن المعلومات التي يرفض الإدلاء بها لم تكن ضرورية على الإطلاق. ثم قلت: "لنفرض أن لك رصيد في هذا المصرف، ووقع لك حادث مفاجئ لا سمح الله، ألا ترغب أن يحوّل المصرف أموالك إلى أقاربك طبقًا لما يمليه القانون؟" فأجابني: "أجل، بالطبع". ثم تابعت حديثي قائلًا: "ألا تظن أن من الأفضل إعطاءنا أسماء أقربائك كي نستطيع في مثل هذه الحالة أن ننقل رغباتك دون اقتراف أي خطأ أو تأخر.

أجاب ثانية: "نعم"، لقد تغيرت لهجة الرجل ورقت عندما أيقن أننا نطلب هذه المعلومات، من أجل مصلحته هو، وليس من أجل مصلحتنا. وقبل مغادرته المصرف، لم يعطني هذا الرجل المعلومات الوافية عن نفسه، بل افتتح حساب ائتمان استجابة لاقتراحي، وبعد ذلك أجاب بكل سرور على جميع الأسئلة المتعلقة بأمه أيضاً.

لقد اكتشفت أن من خلال استدراجي له إلى أن قول نعم منذ البداية، جعله ينسى المسألة التي كان يرفض البت بها. وكان سعيداً أيضاً أن ينفذ الأشياء التي اقترحتها عليه.

قال "جوزيف أليسون" وسيط شركة وستنغهاوس: "كان في منطقتنا رجل تتوق شركتنا إلى التعامل معه، وقد استدعاه الوسيط الذي كان يعمل قبلي منذ عشر سنوات، دون أن يفلح في بيعه شيئاً. وعندما توليت شؤون العمل في المنطقة، استدعيته على مدار ثلاث سنوات دون أن أحظى بأي طلب. وأخيراً ، وبعد ثلاثين سنة من الزيارات والأحاديث، استطعنا أن نبيعه شيئاً من منتجاتنا. وكانت إذا ما أعجبته، نحصل على مئات الطلبات. وكانت هذه توقعاتي الشخصية. وكنت أعرف حق معرفة أن منتجاتنا هي في غاية الجودة، ولكن بعد أن قمت بزيارته بعد ثلاثة أسابيع، فوجئت بلهجة المهندس الصاعقة: "لن نشتري بقية منتجاتكم يا آليسون" فسألته بانزعاج: لماذا؟.

- لأن محركاتكم شديدة الحرارة، حتى أني لا أستطيع لمسها بيدي.

عند ذلك أدركت أن الجدل لن يفيدني، إذ أنني جربت هذا النوع من الزبائن منذ زمن طويل، ففكرت بتطبيق مبدأ الإجابة بنعم. فقلت: "حسناً، والآن انظر يا سيد سميث. أنا أشاطركم الرأي تماماً؛ فإن كانت هذه المحركات شديدة الحرارة، يجب أن لا تشتروا المزيد منها. بل يجب أن

تأتوا بمحركات لا تزيد شدة حرارتها عن مستوى معدل الاتحاد الوطني للصناعيين الكهربائيين، أليس كذلك؟.

أجابني بنعم، لقد حصلت على أول "نعم"، تقول تعديلات الاتحاد الوطني للصناعيين الكهربائيين أن المحرك الجيد تصل حرارته إلى ٧٢ فهرنهايت، أكثر من حرارة الغرفة. فهل ذلك صحيح؟.

- نعم، هذا صحيح تماماً. لكن حرارة محركاتكم هي أعلى من ذلك بكثير.

لم أجادله، بل سألته فقط:

- وكم هي درجة حرارة غرفة التصنيع؟

- ٧٠ درجة فهرنهايت تقريباً.

- حسناً، إذا كانت درجة حرارة غرفة التصنيع ٧٠، أضف إليها ٧٧ يصبح مجموع الدرجات ١٤٧، ألا تحترق يدك أن وضعتها في ماء درجة حرارته ١٤٧؟

أجابني بنعم مرة ثانية، فاقترحت عليه ما يلي:

"أليست فكرة جيدة أن لا نضع أيدينا بعيداً عن هذه المحركات؟"

فوافق معي قائلاً: "حسناً!، أظن إنك على حق".

بقينا نتحدث فترة من الزمن، بعد ذلك استدعى سكرتيرته وقدم لي طلباً ما قيمته ٣٥,٠٠٠ دولاراً من المحركات.

لقد أمضيت سنوات طويلة، وأنفقت آلاف الدولارات هباءً قبل أن أتعلم أخيراً أن لا جدوى من النقاش، وأنه لمن الأوفر ربحاً وأكثر إثارة أن تنظر إلى الأشياء من وجهة نظر الشخص الأخر، ثم أن تحاول استدراجه إلى قول "نعم".

كان سقراط "موقظ أثينا" فتى عبقرياً رغم أنه كان يسير عاري القدمين، ورغم زواجه من فتاة تبلغ من العمر تسعة عشر عاماً، في حين كان هو في سن الأربعين، وقد أصبح رجلاً أصلع. إذ فعل شيئاً لم يستطع الكثيرون من رجال التاريخ القيام به: فقد غير مجرى الفكر الإنساني كله؛ واليوم، وبعد ثلاثة وعشرين قرناً من وفاته، تخلد ذكراه كواحد من أعقل الفلاسفة الذين كان لهم بالغ الأثر في هذا العالم المتنازع.

فما كان نوع أسلوبه؟ هل كان يخبر الناس أنهم على خطأ؟ كلا، ليس سقراط من يفعل ذلك، فهو داهية عصره، وأسلوبه كله المسمى اليوم: أسلوب سقراط يرتكز على استدراج المرء إلى قول نعم. فكان يطرح أسئلة تلزم مناوئيه الرد عليها بإيجاب. فكان يكسب قبولهم حتى يتجمع لديه عدد كبير من الأجوبة الإيجابية، كما كان يتابع أسئلته إلى أن يجد مناوئه نفسه مقتنعا بمبدأ كان قد رفضه بحزم منذ دقائق معدودة.

ففي المرة القادمة، عندما تحاول بذكاء أن تخبر الشخص الآخر أنه على خطأ، تذكر سقراط العاري القدمين، واسأله سؤالاً رقيقاً كي تستدرجه إلى الجواب بنعم. هناك قول صيني يحفل بحكمة الشرق العريق مفاده: "إن من يمشي هوناً، يمشي دهراً". لقد أمضى الصينيون خمسة آلاف سنة في دراسة الطبيعة البشرية، فكسبوا قدراً كبيراً من حدة الذهن، أوردوها في قولهم المأثور: "إن من يمشي هوناً يمشي دهراً". فإن أردت أن تستميل الناس إلى طريقة تفكيرك، اتبع القاعدة رقم ٥: استدرج الشخص الآخر إلى قول: "نعم" بسرعة.

الفصل السادس

صمام الأمان في معالجة الشكاوى

غالباً ما يتحدث الناس عن أنفسهم عندما يحاولون استمالة الآخرين إلى طريقة تفكيرهم. وأكثر من يقع في هذا الخطأ الفادح هم البائعون، فاترك الشخص الآخر يتحدث عن نفسه، فهو يعرف شؤون عمله ومشاكله أكثر مما أنت تعرف، واسأله أسئلة، ودعه يخبرك شيئاً ما. فإن لم توافقه الرأي، من الممكن أن تحلو لك مقاطعته، لكن إياك أن تفعل. لأن ذلك في غاية الخطورة، لأنه لن يصغى إليك عندما يمتلئ رأسه بالأفكار التي تحتاج إلى ما يعبر عنها، فاستمع بصبر وتيقظ، وكن مخلصاً في ذلك، وشجعه على التعبير عن آرائه كافة؛ فهل تفيد هذه السياسة في الأعمال؟ دعنا نرى هنا قصة رجل "اضطر" إلى تجربتها:

منذ سنوات قليلة، كانت إحدى الشركات الكبرى المنتجة للسيارات في الولايات المتحدة تساوم أحد المصانع لتزويدها بالقطع والآلات التي تحتاجها في صناعة سياراتها، فقام ثلاثة من أضخم المصانع بصنع وإرسال نماذج من مصنوعاتها، ثم جرى اختبارها بواسطة المشرفين على شركة السيارات. بعدها أرسل المشرفون إلى كلٍ من هذه المصانع يطلبون إيفاد مندوبين في يوم محدد، على أن يتهيأ كل مندوب لإظهار نقاط

الجودة في منتجات مصنعه، وذلك تمهيداً لتوقيع العقد مع المصنع الذي يتم اختيار منتجاته.

وصل "ج. ب. ر" مندوب أحد المصانع هذه إلى المدينة، وقد أصابه التهاب شديد في حنجرته. يقول السيد "ر" في قصته التي رواها أمام طلبتي: عندما حان موعد مقابلتي مع الرؤساء المجتمعين، كنت قد فقدت صوتي تماماً، وكنت قلما أستطيع الهمس، وعندما سُمح لي بالدخول، وجدت نفسي وجهاً لوجه أمام مهندس الشركة والوكيل العام ومدير المبيعات ورئيس الشركة. فوقفت أبذل جهدي كي أقدر على الكلام، لكن لم أستطع فعل شيء سوى الصرير.

وكان الجميع يجلسون أمام طاولة، فكتبت ورقة أخبرهم أنني فقدت صوتي وأنني عاجز عن الكلام، إلا أن الرئيس قال انه سيتحدث بدلاً مني، فقام بعرض نماذجي، وامتدح ميزاتها، وقد أثير نقاش حيوي حول ميزات بضائعي. وبما أن الرئيس هو الذي كان يتحدث بالنيابة عني، جلست مكانه أثناء النقاش واقتصرت مشاركتي على بضعة ابتسامات وإشارات. ونتيجة هذا الاجتماع الفريد من نوعه، منحت العقد الذي ينص على شراء مساحة ما يزيد عن نصف مليون يارد من الآلات والمعدات التي تبلغ تكاليفها مليون وستمائة ألف دولاراً، وهي أضخم صفقة كنت أعقدها في حياتي. كنت أعلم أنني سأفقد الصفقة لو لم أكن قد فقدت صوتي. واكتشفت صدفة كيف أن الأمر يجدي حين تترك الشخص الأخر يتولى الحديث عنك".

وقد توصل "جوزيف وب" من شركة فيلادلفيا للتجهيزات الكهربائية، إلى الاكتشاف ذاته. إذ كان يقوم برحلة تفتيش عبر المزارع الدانمركية في قطاع بنسلفانيا. هناك سأل المفوض المسئول عن القطاع، فيما كانا يسيران أمام منزل مزارع مشيد بتصميم رائع: "لما لا يستخدم هؤلاء القوم الكهرباء؟" أجاب المفوض بقرف: "إنهم متعصبون جداً، وليس بإمكانك بيعهم شيئاً، وإلى جانب ذلك، فهم غاضبون على الشركة. وقد حاولت مراراً إقناعهم بشراء الكهرباء، لكن من دون جدوى".

ربما يكون ذلك صحيحاً، لكن على أي حال، قرر "وب" أن يجرب الأمر بنفسه. قرع الباب الذي لم ينفتح سوى قليلاً، وظهرت من خلاله مسز دركبنكورد العجوز. ويقول السيد "وب" أثناء سرده القصة: "ما أن رأت ممثل الشركة، حتى أغلقت الباب بعنف في وجهنا"، فقرعته ثانية إلى أن فتحت الباب، وفي هذه المرة، بدأت تخبرنا ما الذي تعتقده بنا وبشركتنا. فبادرت إلى القول: "آسف لإزعاجك يا مسز در كبنكورد، فأنا لم آتِ كي أبيعك الكهرباء، بل لشراء بعض البيض فقط". وهكذا فتحت الباب على مصراعيه، وأخذت تحدق بنا بارتياب، ثم تابعت حديثي قائلاً: "لقد لاحظت أن دجاجك هو من نوع الدومينيك الجيد، فأحببت أن أشتري كمية من البيض الطازج".

- "وكيف تعرف أن دجاجي هو من النوع الدومينيك؟.. سألتني بتطفل.

- "أنا أربي الدجاج أيضاً، لكن أؤكد لكِ أنني لم أنظر أروع من دجاجكِ"
- "فلِمَ لا تأكل وتفيد من بيضك أذن؟

قالت وهي ما تزال على ارتيابها:

- "ولأن دجاجي هو من نوع الليفورن الذي يضع بيضاً قشرته بيضاء. وبما أنك سيدة بيت، تعرفين الفرق بين البيض الأبيض والبيض البني. وخاصة بالنسبة لتحضير الحلوى التي تتباهى زوجتي في تحضيرها".

خلال ذلك الوقت، خرجت مسز دركنبكورد إلى الحديقة، بعد أن زالت الريبة من نفسها، فأخذت أجول بنظري في الحديقة، فاكتشفت أن المزرعة مجهزة مصنع ألبان رائع المنظر، فقلت لها: "أراهن أنك تكسبين من دجاجك أكثر مما يكسبه زوجك من صناعة الألبان".

وافقتني الرأي بحماس وفرح، وصارحتني أنها لم تستطع إقناع زوجها العجوز المتشبث برأيه، أن يعترف بذلك، ثم دعتنا لرؤية بيت الدجاج، وأثناء جولتنا لاحظت مختلف اختراعاتها البسيطة، فكنت مخلصاً في ثنائي وسخياً في امتداحي. ثم أخذت تصف نوع الأغذية ودرجة الحرارة التي يجب توفيرها للدجاج، وطلبت منها بدوري بعض النصائح المتعلقة بهذا الشأن، وقد أمضينا وقتاً ممتعاً في تبادل التجارب، إلى أن أشارت أن بعض

جيرانها استخدموا الضوء الكهربائي في بيوت دجاجهم، وكان لذلك نتائج ممتازة. فسألتني إذا كانت ستفيد من الكهرباء مثلما أفاد جيرانها.

وبعد أسبوعين، كان دجاج مسز دركبنكورد الدومينيكي يقفز وينقد طعامه بارتياح أمام وهج النور الكهربائي، لقد حصلت على مطلبي، وحصلت هي على المزيد من البيض، وكل واحد منا كان مرتاحاً للنتائج التي توصل إليها.

ولكن _ والنقطة مهمة هنا _ لم أكن لأستطيع بيع الكهرباء لهذه المزارعة الدانمركية لو لم أتركها تتحدث عن ذلك. "فمثل هؤلاء الناس لا يمكن بيعهم، وعليك أن تتركهم يشترون".

نُشر حديث في صفحة الأعمال في صحيفة "نيويورك هيرالد تريبيون" إعلان ضخم يطلب رجلاً ذو كفاءة عالية وخبرة واسعة، فتقدم "تشارلز كوبيليس" إلى تلك الوظيفة. وبعد أيام قليلة، وصلته رسالة تدعوه لإجراء مقابلة معه. وقبل ذهابه إلى الشركة، أمضى عدة ساعات في "وول ستريت" وهو يستقصي الحقائق الممكنة عن رئيس الشركة. وخلال اللقاء، بادر إلى الحديث قائلاً: "أنا فخور جداً للتعامل مع شركة لها سجل حافل مثل شركتكم؛ فقد علمت أنكم بدأتم العمل منذ ثمانية وعشرين سنة، ولم يكن لديكم آنذاك سوى غرفة واحدة وكاتب واحد".

إن كل رجل ناجح تقريباً يتوق إلى ذكريات كفاحه الأول، ولم يكن هذا الرجل مستثنى من القاعدة؛ فأخذ يتحدث مطولاً كيف بدأ أعماله

بأربعمائة وخمسين دولاراً، وشرح كيف حارب الخيبة وقاتل اليأس. فكان يعمل أيام الآحاد والعطل، وما بين ١٢ و١٦ ساعة في اليوم، ثم كيف استطاع أن ينجح أخيراً رغم العقبات التي اعترضته. واليوم، يقصده ألمع رجال "وول ستريت" من أجل استشارته. لقد كان فخوراً بسجله هذا، وله الحق في ذلك، وكان لديه المتسع من الوقت للتحدث عن ماضيه. وأخيراً، سأل السيد كوبيليس أن يوجز تجربته في العمل، ثم استدعى أحد معاونيه وقال له: "أعتقد أن هذا الرجل هو الذي أبحث عنه". لقد تحمل السيد كوبيليس مشقة إيجاد كل المعلومات عن مستخدمه المقبل، ثم أبدى اهتمامه به وبمشاكله. كما شجعه على المضي في حديثه، تاركاً لدى الرئيس انطباعاً حسناً عنه. والحقيقة هي أنه حتى أصدقاؤنا يفضلون التحدث إلينا عن منجزاتهم، على أن يستمعوا إلينا ونحن نفاخر بمآثرنا.

قال الفيلسوف الفرنسي "لاروشفوكولد": "إذا كنت تريد خلق الأعداء، تفوق على أصدقائك، وإن أردت خلق أصدقاء، دعهم يتفوقون عليك".

لماذا هذا الشيء حقيقي؟ لأنه عندما يتفوق أصدقاؤنا علينا، فإن تفوقهم يعطيهم شعور بالأهمية، ولكن عندما نتفوق عليهم، فذلك يعطيهم شعوراً بالنقص ويثير غيرتهم وحسدهم.

لدى الألمان حكمة مأثورة تقول: "أن أعظم سرور هو السرور الماكر الذي نستمده من مصائب الذين نحسدهم". أجل! فبعض

أصدقائك يشعرون بالارتياح عندما تواجهك المصاعب بدلاً من النجاح، وهكذا، فلنقلل من تفوقنا، ولنكن متواضعين مثلما كان "إيفرين كوب" فعندما سأله محامٍ وهو على منصة الشهود: "أعرف يا سيد كوب أنك أحد أشهر الكتّاب في أميركا. أليس ذلك صحيحاً"؟

أجابه كوب: "بل ربما كنت أوفر حظاً مما استحق".

لذلك يجب أن نكون متواضعين، لأننا لن نحقق الكثير من ذلك، وكلانا سنمر في الحياة ونصبح في ذاكرة النسيان، فالحياة قصيرة جداً لتتسع لحديث الآخرين عن مآثرنا الصغيرة. عوضاً عن ذلك، لندعهم يتحدثون عن أنفسهم. فكّر بذلك، ولن تجد شيئاً تفاخر به. هل تعرف ما الذي يحول دون إصابتك بالبله؟ أنت لا تعرف الشيء الكثير عن ذلك.

إنها نقطة من اليود في غدتك الدرقية، فإن شق الطبيب الغدة الدرقية الموجودة في عنقك، وسحب منها القليل من اليود، فإنك ستصبح أبله. إن القليل من اليود الذي يمكنك شراءه من صيدلية قريبة مقابل خمس سنتات، هي التي تحول دون وصولك إلى مصحة الأمراض العقلية. إن نقطة من اليود ليست بالشيء الذي يمكنك أن تفاخر به. أليس كذلك؟ وهكذا، إن أردت أن تستميل الناس إلى طريقة تفكيرك: فاتبع القاعدة رقم ٦. اترك دفة الحديث للرجل الآخر.

الفصل السابع

كيف تحصل على تعاون الآخرين

ألا تثق بالأفكار التي تتوصل إليها بنفسك أكثر مما تثق بالأفكار التي تُقدم إليك على طبق من فضة؟ فإن كان الأمر كذلك، أليس من غير اللائق فرض أرائك على الآخرين؟ ومن الأكثر حكمة أن تقدم اقتراحات مجردة،وتدع الرجل الآخر يفكر بالنتائج بنفسه، مثال على ذلك:

وجد السيد "أدولف سلتز" من فيلادلفيا، وهو طالب في معهدي، وجد نفسه يواجه ضرورة إشعال الحماس في نفوس عماله المسئولين عن تسويق السيارات؛ فدعاهم إلى اجتماع وحثهم على أخباره بما يتوقعونه منه تماماً. وقد بدأ يكتب أفكارهم على لوح أسود حينما باشروا حديثهم. ثم قال: "سأعطيكم كل ما طلبتموه مني، والآن أريدكم أن تخبروني ما هو الحق الذي أتوقعه أنا منكم". فجاءت الأجوبة سريعة: الإخلاص والأمانة، المبادرة والتفاؤل والعمل المنتظم وثمانية ساعات من العمل الجاد، وقد تبرع أحدهم العمل أربعة عشرة ساعة في اليوم.

انتهى الاجتماع بعد أن انبعثت روح الشجاعة والتوقد في نفوس العمال، وقد أخبرني السيد سلتز أن الزيادة في المبيعات كانت ملموسة، حيث قال: "إن الرجال قد عقدوا معي صفقة أخلاقية، وطالما أنا أفي

بوعدي، فهم سيفون بوعدهم. وكان سؤالي عن رغباتهم وآمالهم الصيحة التي أيقظت فيهم الشجاعة والتفاؤل".

ليس من أحد يجب أن يشعر أنه أُلزم شراء شيء، أو القيام بعمل ما، وجميعنا نفضل أن نشتري طبقاً لإرادتنا أو نفعل طبقاً لما تمليه علينا عقولنا. ونرغب في التشاور حول احتياجاتنا ورغباتنا وأفكارنا؛ فلنأخذ مثلاً قضية "إيوجي وسون" الذي خسر آلاف الدولارات في العمولة قبل أن يتعلم هذه الحقيقة.

يعمل السيد وسون في بيع الإسكتشات لاستوديو بضع التصاميم للمصممين ومنتجي النسيج. وكان السيد وسون يأتي إلى أحد أشهر المصممين في نيويورك مرة كل أسبوع، وعلى مدار ثلاث سنوات. وقد قال لي ذات مرة: "لم يكن المسئول يرفض استقبالي، لكنه لم يكن يشتري مني شيئاً. بل كان يتأمل اسكتشاتي بدقة ثم يقول: "لا أظن أننا نتفق في الرأي اليوم يا سيد وسون".

وبعد مائة وخمسين محاولة فاشلة، عرف وسون أن أسلوبه في العمل لا يجديه نفعاً؛ فقرر أن يكرس ليلة في الأسبوع من أجل دراسة فن التأثير بالسلوك الإنساني وتنمية الأفكار الحديثة، وإيقاظ الحماس في نفوس الآخرين، إذ أراد أن يجرب أسلوباً جديداً فالتقط عدداً من الاسكتشات التي لم ينجزها الفنانون بعد، وخرج قاصداً مكتب المبيعات قائلاً: "أرجو

منك خدمة صغيرة من فضلك، فهنا بعض الاسكتشات غير الكاملة، فهل تسمح أن تخبرني كيف أستطيع إنجازها بطريقة تكون ذا فائدة لك؟".

نظر المسئول إلى الاسكتشات، ثم قال دون أن يتفوه بكلمة: "اتركها معي لعدة أيام يا وسون، ثم عد لتراني".

عاد وسون بعد ثلاثة أيام، وأخذ الاسكتشات التي كان قد اقترحها، وأعادها إلى الاستوديو حيث أنجزها طبقاً لآراء الزبون. فماذا كانت النتيجة؟ لقد تمت الموافقة عليها جميعاً طبعاً.

حدث ذلك منذ تسعة أشهر، ومنذ ذلك الحين طلب مني الزبون عدداً آخر من الاسكتشات التي نُفذت طبقاً لآرائه، والنتيجة هي حصول وسون على عمولة قدرها ١٦٠٠ دولاراً. ويقول وسون: "عرفت الآن لماذا فشلت في السنين الماضية في بيع هذا الزبون. فقد كنت أحثه لشراء ما كنت أفكر به. لكني الآن أفعل العكس؛ فأنا أحثه ليعطيني آراءه. وهو بذلك يشعر أنه يبتكر التصاميم. وبالفعل كان يفعل. أما الآن فلست بحاجة إلى بيعه، لأنه هو الذي يشتري".

عندما كان ثيودور روزفلت حاكماً لولاية نيويورك، أقدم على عمل فذ لم يسبقه إليه أحد. فقد احتفظ بعلاقاته الوثيقة مع رؤساء الحزب، ومع ذلك استطاع إدخال بعض الإصلاحات بالقوة بعد أن كانوا قد عارضوها بشكل مرير. وهنا قصته: "عندما تكون هناك وظيفة شاغرة، كان يدعو رؤساء حزبه ليضعوا توصياتهم فيمن يجب أن يشغلها. وقد قال روزفلت:

"في بادئ الأمر، اقترحوا رجلاً كانت قد أنزلت رتبته، وكان يجب أخذ وضعه بعين الاعتبار". وكنت أرى تعيين مثل هذا الرجل لا يلائم وضعنا السياسي، لأن الشعب لن يوافق عليه. وبعد ذلك كانوا يقترحون اسماً آخر لعضو دائم في الحزب لم يكن عليه أية مآخذ. وكان جوابي أن هذا الرجل لن يفي بآمال وتطلعات الشعب، ثم كنت أطلب منهم البحث عن شخص آخر يليق بالمنصب؛ فكان اقتراحهم الثالث رجلاً مناسباً، إلا أنه ليس الأنسب، فكنت أشكرهم وأطلب منهم أن يحاولوا مرة أخرى، وجاء اقتراحهم الرابع مقبولاً، إذ اقترحوا الرجل الذي كنت سأختاره بنفسي.

وبعد الموافقة على تعيين الرجل، أخذت أعبر لهم عن امتناني العميق لمساعدتهم، كما كنت أترك الفضل في الاختيار لهم، وأقول أنني قمت بتنفيذ توصياتهم لكي أحظى برضاهم. والآن جاء دورهم في إرضائي؛ فكانوا ينفذون طلبي، نفذوه عندما دعموا الإصلاحات الشاملة التي جرت في مختلف القطاعات المدنية والمالية.

تذكر أن روزفلت قد ذهب إلى حد بعيد في استشارة الآخرين، وإظهار احترامه لنصحهم. فعندما أراد تعيين مرشح ما في مركز مرموق، ترك رؤساء الحزب يشعرون أنهم هم الذين قاموا باختيار المرشح، وأن الفكرة كانت فكرتهم الخاصة.

وقد استخدم هذه الطريقة تاجر سيارات من لونغ آيلند في بيع سيارة مستعملة إلى رجل اسكتلندي. هذا التاجر كان قد عرض على

الرجل السيارة تلو السيارة، لكن الرجل هذا كان دائماً يجد فيها عيباً، فواحدة غير مناسبة، والثانية ليست في حالة جيدة والثالثة باهظة الثمن. كان دائماً يجد الأسعار مرتفعة. عند هذه النقطة جاء التاجر، وهو أحد طلبتي، وناشد زملاءه لمساعدته في حل هذه المشكلة. فنصحناه أن يتخلى عن محاولة "بيع ساندي، وأن يترك ساندي يشتري"، فبدلاً من أن يخبر ساندي ماذا يفعل، لم لا يدعه هو يخبره ماذا يفعل؟ دعه يشعر أن الفكرة هي فكرته.

بدت الفكرة جيدة، وقد جربها التاجر بعد عدة أيام، عندما أراد أحد الزبائن استبدال سيارته القديمة بسيارة جديدة؛ فعلم أن هذه السيارة المستعملة لربما تعجب ساندي؛ فالتقط الهاتف وطلب من ساندي الحضور من أجل إسداء النصح له في مسألة ضرورية. وعندما وصل ساندي، قال له التاجر: "أنت زبون تتميز بخبرة دقيقة، وتعرف قيمة السيارات. هلا تفضلت وألقيت نظرة على هذه السيارة وتجربتها لتخبرني عن السعر الذي يجب أن أطلبه لدى بيعها؟"

ابتسم ساندي ابتسامة عريضة، أخيراً جرت استشارته وتم الاعتراف بقدرته، فقاد السيارة عبر بولفار الملكة، من جمايكا حتى فورست هيلز، ومن ثم رجع وقال: "إذا استطعت شراءها بثلاثمائة دولار، فإنك تحقق صفقة رابحة؟". عندها سأله التاجر: "إذا استطعت الحصول عليها مقابل هذا المبلغ، فهل ستكون راغباً في شرائها مقابل ٣٠٠ دولار؟". طبعاً، فالفكرة، هي فكرته. وهكذا تمت الصفقة.

تبنى هذه الطريقة موظف في مصنع تجهيزات الأشعة لبيع معداته إلى إحدى أضخم مستشفيات بروكلين؛ فقد كانت هذه المستشفى تقوم بإنشاء مبنى إضافياً وتهيأ لتجهيزه بأحدث معدات الأشعة في أمريكا. كان الدكتور ل – المسئول عن دائرة الأشعة – يستقبل عددا غفيرا من البائعين، وكان كل منهم يشيد بجودة معداته. لكن أحد هؤلاء البائعين كان الأكثر مهارة. فقد كانت له خبرة في معالجة الطبيعة البشرية أكثر من الآخرين فكتب رسالة جاء فيها:

"أنهى مصنعنا مؤخراً معدات حديثة للأشعة، وقد وصلت أول شحنة من هذه الآلات إلى مكتبنا، إلا أنها غير تامة. نحن نعرف ذلك ونريد تحسينها. سنكون في غاية الشكر والامتنان لو خصصت بعض الوقت لرؤيتها وإعطائنا نصيحتك في شأن تلك المعدات كي تكون في منتهى الجودة التي تناسب اختصاصكم. وبما أني أعرف مدى انشغالك، سأكون سعيداً لأضع سيارتي تحت تصرفك ساعة تشاء. يقول الدكتور (ل) أثناء سرده هذه الحادثة أمام الصف: "أصابتني الدهشة حين استلمت الرسالة، كما شعرت بالفخر والاعتزاز إذ لم يطلب نصيحتي أي مصنع لمعدات الأشعة، مما جعلني اشعر بأهميتي. وكنت منشغلاً جداً هذا الأسبوع، إلا أني ألغيت موعداً على العشاء كي أتفحص تلك المعدات. وكنت كلما دققت النظر فيها، كلما اكتشفت مدى إعجابي بها. ولم يحاول أحد بيعها لي، فشعرت أن فكرة شراء هذه المعدات للمستشفى هي فكرتي، لقد اشتريتها بنفسي لجودتها الفائقة، وطلبت نقلها إلى المبنى".

كان الكولونيل "إدوارد م. هاوس" يتمتع بنفوذ واسع في الشؤون المحلية والدولية عندما كان وودرو ويلسون رئيساً في البيت الأبيض، وكان ويلسون يعتمد على الكولونيل هاوس في النصح والاستشارات السرية أكثر مما كان يعتمد على أعضاء حكومته.

فما هي الطريقة التي استخدمها الكولونيل للتأثير على الرئيس؟ نحن نعرف هذه الطريقة لحسن الحظ، لأن هاوس نفسه أدلى بها إلى "آرثر سميث" وقد ذكر سميث بدوره قصة هاوس في مقالة له نشرت في صحيفة "سترداي إيفننغ بوست". يقول هاوس: "بعد أن تعرفت على الرئيس جيداً، تعلمت أن أفضل وسيلة لإقناعه بفكرة ما هي زرع تلك الفكرة في ذهنه بشكل عابر، شرط أن أذكرها بطريقة تثير اهتمامه وتستدرجه للتفكير بها وكأنها فكرته الخاصة. وأول تجربة لهذه الطريقة حدثت صدفة، عندما كنت أقوم بزيارته في البيت الأبيض، وذلك حين طلبت منه اتخاذ سياسة معينة، لم تكن تروق له وتنال موافقته لكن بعد عدة أيام، بينما كنا جالسين إلى مائدة الغداء، شعرت بالاستياء عندما سمعته يتحدث عن اقتراحي وكأنه اقتراحه هو".

فهل قام هاوس بمقاطعته، وهو يقول: "إن هذه ليست فكرتك بل فكرتي"؟ كلا، ليس هاوس من يفعل ذلك، فقد كان لبقاً جداً ويستحيل أن يتصرف مثل هذا التصرف. لم يكن يهتم باستحسان الفكرة بقدر ما كان يهتم لنتائجها، وهكذا ترك ويلسون مستمراً في الشعور عن أن الفكرة هذه

هي فكرته. كما فعل أكثر من ذلك، إذ أظهر له التقدير والاستحسان لهذه المقترحات.

لنتذكر أن الناس الذين نتعامل معهم هم بشر مثل وودرو ويلسون، لذلك فلنستخدم طريقة كولونيل هاوس معهم. وقد استخدم رجل من "نيوبرنسويك" هذه الطريقة معي منذ عدة سنوات وحصل على ما كان يريده مني. إذ كنت أخطط آنذاك للذهاب في رحلة صيد إلى نيوبرنسويك، فكتبت إلى مكتب السياحة للاستعلام بشأن ذلك. وكان اسمي وعنواني موجودين على اللائحة، وما كدت أصل حتى غمرتني مئات الرسائل والمطبوعات من المخيمات. أصابتني حيرة شديدة، ولم أكن اعرف أيُّها أختار، إلى أن قام أحد أصحاب المخيمات بعمل ذكي. إذ أرسل أسماء وأرقام هاتف إلى عدد من سكان نيويورك، كان قد قدم لهم خدماته؛ ودعاني للاتصال بهم كي أكتشف بنفسي أي نوع من الخدمة قد أقدمها لهم. فوجدت لشدة دهشتي أني اعرف أحد الرجال المذكورة أسماؤهم في اللائحة. اتصلت به وعرفت بأمر تجربته، ثم اتصلت بالمخيم لأعلمه بموعد قدومي.

لقد حاول الآخرون عرض خدماتهم، لكن الرجل الذي تركني اختار بنفسي، استطاع تحقيق مراده وهكذا، إن أردت أن تستميل الناس إلى طريقة تفكيرك، إليك القاعدة رقم ٧: دع الشخص الآخر يشعر أن الفكرة هي فكرته

الفصل الثامن

عبارة تفعل فعل السحر

تذكر أن الشخص الآخر يمكن أن يكون مخطئاً تماماً، دون أن يعرف ذلك، فلا تنتقده، إن أي أبله يفعل ذلك. بل حاول أن تتفهمه، لأن الإنسان العاقل والصبور والحكيم هو من يفعل ذلك. فلا بد من وجود سبب دفعه لمثل هذا التصرف، فإن استطعت اكتشاف هذا السبب الكامن، تستطيع الإمساك بمفتاح شخصيته كلها. ثم حاول أن تضع نفسك مكانه، وقل في نفسك: كيف كنت سأتصرف لو كنت مكانه؟ من هنا نستطيع توفير الكثير من الوقت والمضايقة لأنك أن عرفت السبب لن تكره النتائج. هذا بالإضافة إلى تنمية مهارتك في العلاقات الإنسانية.

يقول "كينيث غودي" في كتابه: "كيف تحول الناس إلى ذهب" " How to turn" People into Gold "قف لحظة وقارن بين اهتمامك الشديد بشؤونك الخاصة واهتمامك السطحي بشيء آخر. واعلم أن كل إنسان في العالم يشعر ويفكر في الطريقة ذاتها! وستتأكد من صحة ذلك من خلال قراءتك عن نكولن وروزفلت، فأساس أي عمل والنجاح في التعامل مع الآخرين، يعتمد على حد كبير على استيعاب وجهة نظر الشخص الآخر والتعاطف معه انطلاقاً من ذلك".

منذ سنوات وأنا أجمع خبرتي من خلال التنزه في منتزه قريب من بيتي، ومثل الدوريد _ كاهن الكنيسة! كاهن الكنيسة لدى الإنكليز _ كنت أعشق شجرة البلوط، وكنت أشعر بالأسى الشديد عندما أجد الشجيرات تلتهمها النيران فصلاً بعد فصل، ولم تكن هذه الحرائق نتيجة إهمال المدخنين، بل الأولاد الذين يرغبون في تقليد أجدادهم، فيذهبوا إلى المنتزه حيث يقومون بإعداد غدائهم تحت الأشجار، فكانت النار تلتهب بشدة وتتسع رقعتها لتلتهم عدداً من الأشجار حتى يضطر الأمر إلى استدعاء رجال الإطفاء من اجل إخمادها.

وكانت هناك لافتة وضعت إلى جانب المنتزه تقول أن من يضرم النار يعاقب بالسجن، ودفع غرامة مالية، إلا أنها لم تكن ظاهرة جداً للعيان، وكان يحرس هذا المنتزه شرطي مهمل، لم يقم بواجبه كما يجب. فكانت النار تأتي على مزيد من الأشجار فصلاً بعد فصل، وفي ذات يوم، اندفعت نحو الشرطي أخبره أن النار تشتعل بسرعة في المنتزه، وطلبت منه أن يتصل بدائرة الإطفاء، إلا انه أجاب دون اكتراث أن ذلك ليس من اختصاصه لأن المنتزه لم يكن ضمن منطقة عمله، عدت يائساً، وفيها كنت أفكر بما يجب أن افعله، قررت أن أجعل من نفسي لجنة لحماية المصلحة العامة.

لم أحاول في البدء التطلع إلى وجهة نظر الأولاد، ولكن عندما رأيت النار تضطرم من تحت الأشجار، لم أكن سعيداً أبداً، فتاقت نفسي للقيام بالعمل الصحيح، لكنني أخطأت حين توجهت إلى الأولاد أهددهم

بالسجن إن هم عادوا لإضرام النار. فإن لم يطيعوني، كنت أهدد باستدعاء الشرطة، فلم أكن أقوم بشيء سوى رفع الشعور بالغضب عن كاهلي دون أن أفكر من وجهة نظرهم.

فما كانت النتيجة؟ لقد أطاعني الأولاد، ولكن بعناد واستياء، وكان من المحتمل أن يعودوا لإضرام النار فور خروجي من المكان، وأن يتمنوا لو تأتي النار على المنتزه برمته، وآمل بعد مضي السنين أن أكون حصلت على مزيد من المعرفة في العلاقات الإنسانية، وعلى مزيد من حسن التصرف، وميل أكثر لرؤية الأشياء من وجهة نظر الشخص الآخر. عندها، بدلاً من إصدار الأوامر، كنت أتوجه إلى مصدر النيران وأتصرف كالآتي:

"هل تقضون وقتاً ممتعاً أيها الأصدقاء؟ ما الذي تطهونه لطعام الغداء؟ كنت دائماً أحب إشعال النار عندما كنت في مثل سنكم، وما زلت. إلا أنها خطيرة جداً في المنتزه. أنا أعرف أنكم لا تقصدون التسبب بأي أذى؛ ولكن بعض الصبية لا ينتبهوا، لإطفاء النار لدى عودتهم إلى بيوتهم، فتنتشر وتقضي على الأشجار، وبذلك لن يبقى لدينا أي نوع من الأشجار، وهل تعلمون أن عقوبة إضرام النار في السجن؟ لكن لا أحب أن أتدخل وأكدر عليكم. فأنا أحب أن أراكم تتمتعون في نزهتكم، فأرجو منكم التقاط الأوراق اليابسة وأن تطمروا النار بالنفايات قبل مغادرتكم؟ وفي المرة القادمة عندما تودون أن تقضوا وقتاً ممتعاً أن تتوجهوا إلى قمة التلة وإضرام النار في بقعة رملية، حيث لن يحدث أي ضرر..

شكراً جزيلاً لكم أيها الرفاق، أتمنى لكم قضاء وقت ممتع.

كم كان لهذا الحديث بالغ الأثر في نفوسهم، فقد جعلهم يريدون التعاون.

فلا عناد ولا استياء، لأنهم لم يُرغموا على إطاعة الأوامر، فأنقذوا ماء وجههم، وشعروا بارتياح مثلما شعرت أنا لأنني عالجت الموضوع من خلال اعتباري لوجهة نظرهم، وغداً قبل أن تطلب من احد إخماد النار أو شراء زجاجة مطهر أو التبرع بخمسين دولار للصليب الأحمر، لِمَ لا تتوقف وتغمض عينيك وتحاول أن تفكر بالأمر من وجهة نظر الشخص الآخر؟

اسأل نفسك: لماذا يريد هو أن يقوم بهذا العمل؟ إن ذلك يستغرق بعض الوقت، إلا أن هذه الطريقة تخلص الأصدقاء وتسفر عن نتائج أفضل. قال العميد "دونهام" في مدرسة هارفارد المهنية: "أفضل أن أتمشى أمام مكتب عميل ولمدة ساعتين قبل الاجتماع به، على أن أدخل مكتبه، ولم أكوّن بعد فكرة واضحة عما سأقوله وما سيكون جوابه، فإن حصلت على شيء واحد فقط من خلال قراءتك هذا الكتاب _ تنمية الرغبة في التفكير من خلال وجهة نظر الشخص الآخر _ فإن استطعت الخروج بهذا الشيء فقط، فإنه سيصبح حجر الزاوية في مجرى حياتك.

لذلك، إذا أردت أن تغير إنساناً ما دون التسبب بالضيق، أو إثارة الازدراء.. إليك القاعدة رقم ٨: حاول مخلصاً أن ترى الأشياء من وجهة نظر الشخص الآخر.

الفصل التاسع

الشيء الذي يريده كل إنسان

هل تود أن تتعلم عبارة سحرية تضع حداً للجدل وتزيل الشعور بالضغينة وتولد النية الحسنة وتجعل الشخص الآخر يستمع بإصغاء؟ حسناً، ها هي تلك الطريقة، ابدأ بالقول: "لا ألومك على الإطلاق لشعورك هذا، فأنا لو كنت مكانك لتصرفت وشعرت مثلك تماماً".

إن جواباً كهذا كفيل بأن يلّين من حدة أكثر الناس سفاهة وحباً بالجدل، وبإمكانك قول ذلك وتكون في قولك صادقاً مائة بالمائة لأنك لو كنت مكان الشخص الآخر، شعرت تماماً بما هو يشعر، فمثلاً افترض أنك ورثت جسد وطبع آل كابوني، وافرض أنك تعيش ضمن الجو الذي عاش فيه والتجارب التي خاضها. عندها ستكون تماماً مثله لأن تلك العناصر، وهذه العناصر فقط هي التي كوّنته، والسبب الوحيد لعدم كونك ثعبانا مرقطا هو أن والديك ليسا ثعابين. والسبب الوحيد في أنك لا تقّدس البقر وتقبل الثعابين هو أنك لم تولد في عائلة هندوسية تقيم على ضفاف نهر براهمابوترا ليس لك فضل في الحال التي أنت عليها سوى القليل، واعلم أن الشخص الذي يأتيك منزعجاً وغاضباً وثائراً، لا يستحق منك اللوم على ما هو فيه. بل يستحق الأسف والشفقة والشعور معه. وقل لنفسك

ما اعتاد "جون غوف" قوله عندما يلتقي سكراناً يتأرجح على الرصيف: "أن تصرف هذا الرجل ليس إلا مما قدره الله تعالى له"

إن ثلاثة أرباع الناس الذين ستقابلهم غداً هم متعطشون إلى تعاطفك وتقديرك، فامنحهم ذلك، فهم بدورهم سيشعرون بالمحبة تجاهك.

أجريت مرة حديثا عن لويزا ماي الكوت مؤلفة رواية "نساء صغيرات" وبالطبع، كنت أعلم أنها كانت تسكن وتكتب كتبها الخالدة في كونكورد في ولاية ماساشوستس ولكن دون التنبه لما كنت أقوله، تحدثت عن زيارتي لها في بيتها القديم في كونكورد، نيو هامبشير. ولو ذكرت نيو هامبشير مرة واحدة لهان الأمر، ولكن للأسف ذكرتها مرتين. وسرعان ما تهافتت على الرسائل والبرقيات المستنكرة واللاذعة التي بقيت تطن في رأسي مثل خلية الدبابير. وكان بعض هذه الرسائل لاذعاً، والبعض الآخر مهيناً. فقد بعثت سيدة من كونكورد برسالتها التي أفرغت من خلال غيظها المتقد علي. وهي لم تكن لتفعل ذلك لو أنني اتهمت الآنسة "الكوت" أنها من آكلات اللحوم الذين يعيشون في غينيا الجديدة. وبينما كنت أقرأ رسالتها، أخذت أحدث نفسي قائلاً: "أشكر الله أنني لم أتزوج مثل هذه الفتاة". وشعرت بالرغبة في الكتابة لها وإخبارها أنني رغم اقترافي خطأً جغرافياً، إلا أنها اقترفت خطأً فادحاً أكثر في اللياقة، وحسن التصرف. تلك الجملة ستكون مستهل رسالتي. وبعدها كنت سأشمر عن ساعدي وأخبرها بما يجول في خاطري، ولكني لم أفعل بل سيطرت على نفسي، لأنني أعلم أن أي أحمق متهور يستطيع أن يفعل ذلك، وأن معظم

الحمقى، لن يفعلوا سوى ذلك. كنت أريد أن أبقى فوق مستوى الحمقى، فقررت تحويل عداوتها إلى صداقة. وكان ذلك بمثابة رهان ونوع من الرياضة المجدية. فقلت في نفسي: "قبل أي شيء لو كنت أنا مكانها، من المحتمل أن أشعر مثلها تماماً". فقررت أن أتعاطف مع وجهة نظرها، فلما ذهبت إلى فيلادلفيا اتصلت بها بواسطة الهاتف وجرى بيننا الحديث التالي:

– أنا السيد فلان.. لقد كتبتِ لي رسالة منذ أسابيع قليلة، وأريد أن أشكرك عليها.

– هي "بلهجة جافة ومتقنة" مع من لي شرف الحديث؟

– أنا غريب عنك اسمي دايل كارنيغي. وقد استمعتِ منذ أسابيع قليلة إلى حديث لي عبر الإذاعة يدور حول الكاتبة لويزا ماي الكوت، حيث اقترفت خطأً لا يغتفر حين قلت أنها تعيش في كونكورد بولاية نيو هامبشير. إنها غلطة بلهاء، وأود الاعتذار عنها. وكان جميل منك أن تخصصي بعضاً من وقتك للكتابة إلي بهذا الشأن.

– هي: آسفة يا سيد كارنيغي لأنني كتبت لك بهذه الطريقة، فقد فقدت صوابي ويجب أن أعتذر لك.

- أنا لا.. لست الذي يجب أن يعتذر، بل أنا، فإن أي تلميذ صغير يعرف أكثر مما أنا أوردته في حديثي. لقد اعتذرت عبر الهواء نهار الأحد التالي وأريد الآن الاعتذار لك شخصياً.

- هي: لقد ولدت في كونكورد بولاية ماساشوستس، حيث كانت عائلتي ذات شأن بارز في ماساشوستس منذ قرنين، وأنا فخورة جداً بالولاية التي نشأت فيها. ولقد شعرت بالضيق والانزعاج عندما سمعتك تقول أن الآنسة الكوت هي من مواليد نيو هامبشير لكنني الآن خجلة جداً من تلك الرسالة.

- أنا أؤكد أن شعورك بالضيق لا يوازي ١/١٠من شعوري. إن خطئي لم يؤذ ماساشوستس بل آذاني، فمن النادر جداً أن يتسع الوقت أمام أمثالك من المثقفين لكتابة رسالة إلى الذين يتحدثون عبر المذياع، وأرجو أن تكتبي لي ثانية إذا ما اكتشفت أي خطأ في أحاديثي.

- هل تعلم أنني أحببت الطريقة التي تقبلت بها اعتذاري، فمن المؤكد أنك شخص لطيف جداً وأود التعرف إليك عن كثب.

وهكذا بعد الاعتذار والتعاطف مع وجهة نظرها، استطعت الحصول على اعتذارها وتعاطفها مع وجهة نظري واقتنعت من خلال السيطرة على حديثي اقتناع من يستبدل الاهانة بالإحسان. وقد استمتعت أكثر عندما جعلتها تبدي إعجابها بي وبلباقتي وحسن تصرفي.

على كل من يدخل البيت الأبيض أن يواجه كل يوم تقريباً المواضيع الشائكة – المتعلقة بالعلاقات الإنسانية – لا يستثني من هؤلاء الرئيس تافت، فقد علمته خبرته قيمة التعاطف السحرية في تنشيط أسيد المشاعر بالضيق، وفي كتابه "الأخلاق في خدمتك **Ehies in Service** " يعطي تافت مثالاً رائعاً عن مقدرته في تهدئة حنق وغيظ أم طموحة أصيبت بالخيبة. يقول تافت: "قصدتني سيدة من واشنطن، كان لزوجها نفوذ سياسي، لتعيين ابنها في منصب معين، وكانت قد أمنت المساعدة من مجلس الشيوخ والكونغرس وجاءت لترى أن هم تحدثوا إلي بهذا الشأن. وكان المنصب يحتاج إلى شخص به كفاءة تقنية عالية، وطبقاً لمواصفات مدير المكتب، عيّنت شخصاً آخر. بعد ذلك وصلتني رسالة من الأم، تقول فيها أنني كنت في منتهى الجحد لأنني رفضت أن أجعلها أماً سعيدة، بمجرد إشارة من يدي. وأخذت تشكو أنها سعت مع ممثلي الدولة وحصلت على تأييدهم لقائمة الإدارة التي كنت معجباً بها بشكل خاص، وتلك كانت الطريقة التي كافأتها بها.

فعندما تصلك مثل هذه الرسالة، فأول ما تفكر به هو الرد بقسوة، على شخص اقترف خطأً أو كان وقحاً قليلاً. فإن كنت عاقلاً وحكيماً تضع الرسالة في الدرج وتقفله، ثم تناوله بعد يومين لأن مثل هذا الحديث يتحمل تأخير يومين للرد عليه. وعندما تتناوله لترسله إلى الشخص الآخر، فإنك لن تفعل. هذا هو الدرس الذي تلقيته تماماً، فبعد ذلك جلست وكتبت لها رسالة في منتهى التهذيب، أخبرتها فيها أنني اعرف مدى خيبة الأم إزاء هذه الظروف، لأن أمر التعيين في المنصب، لم يُترك لاختياري

الشخصي، وكان يترتب علي اختيار رجل ذي كفاءة وتقنية، وعلي أن أتبع تعليمات مدير المكتب. ثم عبرت لها عن أملي بأن يستمر في طموحه ليتبوأ المنصب الذي تشتهيه له أمه، والذي استطاع أن يتبوأه بعد حين.

ولقد أثرت بها رسالتي فكتبت لي تقول أنها آسفة لكتابتها مثل هذه الرسالة، ولكن التعيين في المنصب لم يتم في الحال، وبعد مدة من الزمن تلقيت رسالة تزعم أنها مرسلة من قبل الزوج مع أنها كتبت بالخط الذي كتبت به بقية الرسائل. وقد جاء فيها أن الوالدة تلازم السرير بسبب التوتر العصبي الذي أصابها نتيجة لخيبتها.. فهل بإمكاني استعادة صحتها من خلال سحب الاسم الأول ووضع اسم ابنها عوضاً عنه؟ كان علي أن اكتب رسالة أخرى، وهذه المرة للزوج أعبر فيها عن تعاطفي معه في الأسى الذي سببه مرض زوجته الخطير آملاً لها الشفاء السريع ثم أخبرته أنه يستحيل علي سحب الاسم بعد أن تم تعيينه. وبعد يومين من استلامي الرسالة، أقمنا حفلا موسيقيا، وأول من استقبلتهم مع السيدة تافت كانا هذين الزوجين، رغم مرضها المزعوم.

إن "س. هوروك" هو أبرز مدير أعمال موسيقي في أمريكا؛ فقد كان يدير أعمال الفنانين من أمثال تشاليانين وإيسادورا ودونكان. وبالفوفا، منذ عشرين سنة. وقد أخبرني السيد هوروك أن أول درس تعلمه في التعامل مع نجومه المزاجيين، كان ضرورة التعاطف مع حساسيتهم المفرطة أولاً وأخيراً. لقد عمل ثلاث سنوات مديراً لأعمال فيودور تشاليانين، أشهر المغنين الذين أسروا قلوب الجماهير في "المتروبوليتان". مع ذلك كان

تشاليانين دائم الشكوى، فكان كالطفل المفسود، وطبقاً لكلمات السيد هوروك: "لقد كان كالجحيم دائماً". فكان تشاليانين مثلاً يستدعيه ظهر اليوم الذي يغني فيه ويقول "أنا مرهق تماما، يا سول، وحنجرتي جافة تماماً ويستحيل علي أن أغني الليلة". ولكن هل كان السيد هوروك يجادله في ذلك؟ أبداً.. كان يعرف أن مدير الأعمال يجب أن لا يتعامل مع الفنانين بهذه الطريقة، بل كان ينطلق إلى فندق تشاليانين ويغدق عليه الشفقة والعطف فكان يرثيه قائلاً: "كم أن ذلك محزن ومثير للشفقة يا رفيقي المسكين. فأنت لا تستطيع الغناء بالطبع. وسأقوم بإلغاء حفلتك في الحال. إن ذلك لن يكلفك سوى عدة آلاف من الدولارات. ولكن هذا المبلغ ليس شيئاً بالمقارنة مع مركزك المرموق".. عندها كان تشاليانين يتنهد ويقول: "ربما يجب أن تعيدني مرة ثانية خلال النهار.. تعال في تمام الخامسة لنرى كيف سأصبح"

وفي تمام الخامسة كان السيد هوروك ينطلق ثانية إلى الفندق ويبدي تعاطفه وحنانه ويصر على إلغاء التزامه، وكان تشاليانين يتنهد ثانية ويقول: "حسناً ربما من الأفضل أن تذهب ثم تعود لرؤيتي ثانية فيما بعد. فربما أكون قد تحسنت". وفي السابعة والنصف يكون الفنان قد اعتمد أن يغني شرط أن يتقدم السيد هوروك إلى مسرح المتروبوليتان ويعلن أن تشاليانين كان قد أصابه زكام حاد يكاد يودي بصوته. وكان السيد هوروك يكذب ويعده بذلك، لأنه يعلم إنها الطريقة الوحيدة التي تخرج تشاليانين إلى المسرح..

يقول الدكتور آرثر غايتس في كتابه الرائع "علم النفس التربوي Education Psychcholgy" أن الجنس البشري يشكل عالما يلتمس التعاطف؛ فالطفل يبدي بلهفة جرحه، أو حتى يتعمد إيذاء نفسه كي يحظى بالاهتمام والعطف. ومن أجل الغرض ذاته يبدي الراشدون جروحهم ويتحدثون عما أصابهم وعن الأمراض التي عانوا منها، وخاصة تفاصيل العمليات الجراحية التي كانت قد أجريت لهم. كما أن الشكاوى من المصائب وسوء الحظ أن كان صحيحاً أو خيالياً. هو إلى حد ما أسلوب شائع. وهكذا إن أردت أن تستميل الناس إلى طريقة تفكيرك. اتبع القاعدة رقم٩. تعاطف مع آراء ورغبات الشخص الآخر.

الفصل العاشر

مناشدة تروق للجميع

ترعرعت على حدود بلدة جيسى جايمس في ميسوري، كما زرت مزرعة جايمس في كيرني حيث مازال ابنه يقيم. وقد أخبرتني زوجته كيف كان جيسي يسرق القطارات والمصارف ثم يقوم بتوزيع غنائمه على المزارعين الفقراء كي يدفعوا الأقساط المتوجبة عليهم.. لقد كان جيسي يعتبر نفسه من بين المثاليين. تماماً مثلما كان داتش شولتز و"ذو المسدسين" كرولي وآل كابوني، بعده بجيلين. والواقع كل رجل تصادفه _ حتى الرجل الذي تصادقه في المرأة_ له اعتبار خاص لنفسه، ويجب أن يكون صالحاً غير أنانياً.

يلاحظ "ج . بيار بونت مورغان" "J. Pierpont. Morgon" في إحدى مقالاته التحليلية أن للإنسان عادة سببان للقيام بعمل ما، أحدهما يبدو صالحاً والآخر زائفاً، والإنسان نفسه يفكر في السبب الحقيقي ولست بحاجة إلى إثبات ذلك لأننا كوننا مثاليين نميل إلى الاعتقاد أن هذه الدوافع هي صالحة. وهكذا لكي تغير الناس، ناشد دوافعهم النبيلة. فهل ذاك مثالي جدا ولا يمكن تطبيقه في أعمالنا؟ فلنأخذ حالة هاميلتون ج. فاريل صاحب شركة فاريل _ميتشيل في غيلنولدن_ بنسلفانيا_ لدى السيد فاريل مستأجر ناقم كان يهدد بإخلاء المسكن دائماً، رغم أن مهلة العقد

يلزمها أربعة أشهر للانقضاء، وقيمة الإيجار شهرياً خمسة وخمسون دولار، إلا أنه أعلن انتقاله في الحال دون أن يكترث للعقد. قال السيد فاريل أثناء سرده قصته أمام الصف سكنت هذه العائلة منزلي كل الشتاء أي أكثر أيام السنة ازدحاماً بالمستأجرين، وكنت أعلم أن من الصعب تأجير الشقة ثانية قبل فصل الخريف. فكنت أرى في خيالي مائتين وخمسين دولارا، وهي المبلغ المتبقي من قيمة الإيجار مما أقلقني وزادني هماً. وكنت أوشك على الاندفاع إلى المستأجر وأنصحه بقراءة العقد جيداً، وكنت سأشير إلى أنه إذا ما أخلى الشقة سأجبره على دفع المبلغ المتبقي من الإيجار دفعة واحدة، ولكن عوضاً عن التسرع واتخاذ مثل هذه المواقف قررت محاولة وسائل أخرى، وبدأت حديثي معه بالشكل التالي: "لقد استمعت إلى قصتك يا سيد دو **Doe** ما زلت أشك في أنك تنوي الانتقال من الشقة فقد علمتني سنوات من العمل في التأجير شيئاً من الطبيعة الإنسانية".

ووجدتك من الذين ينتمون إلى المركز الأول في التعهد بالحفاظ على كلمتهم وفي الواقع أنا متأكد من ذلك حتى أني أرغب في مقامرتك بهذا الشأن وهذا هو الشرط: اترك قرارك جانباً لعدة أيام وأعد التفكير به. فإن جئتني قبل أول الشهر عندما يحين موعد دفع الإيجار الأخير، وأدعك تنتقل وأعترف أنني مخطئ بتعذري لشحك. ولكن ما زلت أعتقد أنك رجل تحافظ على تعهداتك وأنك ستبقي على العقد. فقبل أي شيء نحن إما بشر وإما قردة والخيار في ذلك عادة يبقى لنا. وعندما استهل الشهر الجديد جاء الرجل ودفع لي الإيجار بنفسه. وقال أنه تداول في الأمر مع

زوجته وقرر البقاء، فقد استنتجا أن الشيء الوحيد المشرّف هو الإبقاء على العقد.

عندما وجد نورد نورتكليف صحيفة تستعمل صورة له لم يكن يريد نشرها قام وكتب رسالة إلى رئيس التحرير ولكن هل قال: "من فضلك لا تنشر صورتي من الآن فصاعداً، فأنا لا أريد ذلك"! لا لم يفعل، بل التمس دافعاً نبيلاً وناشد فيه احترام ومحبة الأمومة فكتب: "أرجو أن لا تنشروا صورتي هذه بعد الآن لأنها لا تعجب أمي".

وعندما كان جون روكفلر الابن يرغب في منع الصحفيين من التقاط صور لأطفاله ناشد هو أيضاً الدوافع النبيلة لكنه لم يقل: "لا أريد نشر صورهم" بل ناشد الرغبة الكامنة في أعماقنا جميعاً. وهي عدم إيذاء الأطفال فقال: أنتم تعرفون أن الإعلان والشهرة تفسد طباع الأطفال.

عندما بدأ "سيروس كيرتس" حياته الصحفية التي انتهت به ليصبح من أصحاب الملايين وأن يؤسس صحيفتي "سترداي إيفننغ بوست" و"ليديز هوم" بعد أن كان يعيش في فقر مدقع. ولم يكن باستطاعته دفع الأجور التي كانت تدفعها الصحف الأخرى، لذلك لم يكن باستطاعته استخدام محررين من الدرجة الأولى، فما كان منه إلا أن ناشد الدوافع النبيلة الكامنة في نفوسهم وقد استطاع إقناع "لويزا ماي الكوت" المؤلفة الخالدة التي كتبت "نساء صغيرات" بالكتابة له عندما كانت في قمة شهرتها وقد فعل ذلك عندما أرسل شيكاً بقيمة مائة دولار تقديراً لإنسانيتها..

سيقول "نزّاع إلى الشك" أن هذا ينطبق على نورتكليف وروكفلر أو روائية عاطفية. ولكنني أود رؤية تطبيقه على غلظاء القلوب الذين يجب أن أحصّل منهم الأجور كل شهر وربما يكون على حق، فلا شيء ينفع في جميع الحالات ولا شيء ينطبق على كل الناس. فإذا كنت مقتنعاً بالنتائج التي تحصل عليها فلِمَ التغيير؟. وإن لم تكن مقتنعاً لِمَ لا تحاول؟ على أي حال أعتقد أنك ستتمتع بقراءة هذه القصة التي رواها جايمس توماس طالب قديم في معهدي:

"رفض ستة زبائن إحدى شركات السيارات أن يدفعوا المبالغ المستحقة عليهم، لم يحتج أحد منهم على الفواتير ولكنهم زعموا أن أحد الرسوم ورد خطأً. وقد فعلوا ذلك بعدما وقَّع كل منهم على أنه نال حقه كاملاً، وكانت الشركة تعلم أنها على حق. وأول خطأ ارتكبته كان مصارحتها الزبائن بذلك، وها هي الخطوات التي اتخذها العاملون في دائرة الحسابات من أجل تحصيل الفواتير المستحقة فهل تظن أنهم نجحوا في ذلك:

١- قاموا بزيارة كل زبون وأخبروه بجفاء أنهم جاؤوا من أجل تحصيل فاتورة قديمة..

٢- أوضحوا أن الشركة هي على حق وبذلك اتهموا الزبون بارتكاب الخطأ.

٣-صرحوا لهم أن للشركة مزيداً من المعرفة بالسيارات فلماذا يلجئون إلى الجدل والعناد؟.

٤-ماذا كانت النتيجة؟ الخوض في الجدل.

فهل هذه الطرق تؤدي إلى المصالحة مع الزبون ويحسم المسألة؟ إزاء هذه المرحلة أوشك مدير الحسابات أن يحيل الأمر إلى القضاء عندما تنبه لحسن الحظ المدير العام الذي حقق بأمر هؤلاء العملاء ليجدهم من خيرة الزبائن الذين اعتادوا دفع الفواتير بانتظام فلا بد إذاً من وجود خطأ ما. خطأ فادح في طريقة جمع الفواتير. وهكذا استدعى جايمس توماس وطلب منه تجميع الحسابات غير القابلة للتجميع. وها هي الخطوات التي اتخذها السيد توماس:

١-يقول السيد توماس "أن زيارتي لكل زبون كانت حساب قديم وهو حساب كنا نعلم أنه صحيح بشكل مطلق، ولكني لم أتفوه بكلمة بهذا الشأن فشرحت أنني قادم لرؤية ما فعلته أو فشلت أن تفعله الشركة.

٢-أوضحت بعد أن استمعت إلى رواية الزبون، أن لا رأي لي أبديه، كما أخبرته أن ليس للشركة أية مزاعم حول عدم وقوعها في الخطأ

.

٣-أخبرته أنني اهتم بسيارته، وأنه يعرف عن سيارته أكثر من أي إنسان آخر في العالم فهي بالطبع سيارته هو.

٤-تركته يتحدث بينما استمعت إليه بكل اهتمام وتعاطف كان يرجوه ويتوقعه.

٥-وأخيراً عندما أصبح الزبون في مزاج هادئ عرضت عليه الأمر مناشداً الدوافع النبيلة الكامنة في أعماقه وقلت: "أريدك أن تعرف أولاً أنني اشعر أيضاً أن في الأمر سوء تفاهم وقد سبب لك أحد مندوبي الشركة الإزعاج والتضايق. أعدك بألا يتكرر ذلك ثانية، وأقدم لك اعتذاري بصفتي مندوب عن الشركة، فعندما جلست واستمعت إلى قصتك لم استطع إلا أن أتأثر بعدالتك وصبرك وسأطلب منك شيئاً من أجلي، شيئاً تعرفه وتستطيع القيام به أفضل من أي إنسان آخر هذه هي حساباتك. وأنا أعلم أنه من الأفضل لي أن أدعك ترتبها كما لو كنت رئيساً للشركة، سأترك الحسابات بحوزتك للتحقق منها. وهل قام هذا الزبون بتسديد الحسابات؟ لقد فعل ذلك بالتأكيد! فكانت تتراوح بين المائة وخمسين دولاراً وأربعمائة دولار. دفعها الزبائن الخمسة بعد أن رفض احد الزبائن تسديد أي مليم. وهنا خلاصة القصة كلها. ولم تمض سنتان حتى كنا نسلم سيارات جديدة لهؤلاء الزبائن.

يقول السيد توماس: "لقد علمتني التجارب أن الأساس الوحيد الذي يجب الانطلاق منه والافتراض أن الزبون مخلص وصادق ويرغب في دفع جميع الرسوم المترتبة عليه، وعندما يقتنع أنها صحيحة وبمعنى آخر أن الناس شرفاء ويرغبون في دفع ما يتوجب عليهم ومن يستثنى من هذه القاعدة هم قلة، وأنا مقتنع أن من يميل إلى العناد والجدل لا بدّ وأن يلين عندما تشعره انك تراه أميناً وعادلاً ومحقاً وهكذا أن أردت أن تستميل الناس إلى طريقة تفكيرك من الأفضل أن تتبع القاعدة رقم ١٠. ناشد الدوافع النبيلة الكامنة في أعماق الإنسان.

الفصل الحادي عشر

دور السينما تفعل ذلك، والإذاعة تفعله، فلم لا تفعله أنت؟

تعرضت صحيفة "فيلادلفيا إيفننغ بولاتين" منذ عدة سنوات إلى حملة تشهير وتعنيف واسعة، وسرت شائعات مغرضة تقول أن الصحيفة كانت تحمل الكثير من الإعلانات والقليل من الأخبار وأنها لم تعد تجذب القراء فكان يجب القيام بعمل سريع لإيقاف الشائعات ولكن كيف؟ إليك الطريقة إلى ذلك: "اقتطفت الصحيفة من أعدادها المنتظمة المادة الإخبارية المتنوعة وصنفتها ثم نشرتها في كتاب صغير دعته "ذات يوم" وقد اشتمل على ثلاثمائة وسبع صفحات. أي ما يعادل كتاب ثمنه دولاران إلا أنها لم تبعه بدولارين بل بسنتين. وقد أظهرت طباعة هذا الكتاب واقعة هو أن الصحيفة كانت تحمل مواداً إخبارية شاملة، ووفيرة، كما أظهر الحقائق بسرعة وبشكل أكثر إثارة وأكثر تأثيراً مما كانت ستظهره عدة أيام من الإحصاء والترقيم اقرأ كتاب "فن العرض في الأعمال" للمؤلف "كيني غودي" و"زين كوفمان" تجد صوراً مثيرة لما يجنيه الذين يحسنون عرض سلعهم من أرباح وهو يبين كيف تبيع شركة "ألكترولكس" براداتها باستعمال الكبريت قرب آذان الزبائن لتظهر صمت براداتهم.. وكيف تتدخل الشخصية في بيع القبعات، حين تعرض ملفات "سيرز روبك" القبعات بسعر دولار و٩٥ سنتا لأنها موقعة بتوقيع آن سوترن، وكيف جورج ويلبوم برهن أنه حين يتوقف عرض متحرك يفقد٨٠ ٪ من

جمهوره.. وكيف يبيع بيرسي وايتنغ السندات المالية بإظهار لائحتين من العقود أمام الزبائن قيمة كل منها ألف دولار ويعود تاريخها إلى قبل خمس سنوات وكان يسأل زبائنه آية لائحة يودون شراءها ويا للدهشة حين يجدون أرقام السوق المالية تتضمن لائحته أن عنصر حب الاستطلاع يستحوذ على انتباه الزبائن، ثم كيف شق ميكي ماوس طريقه إلى الموسوعات وكيف أن المصنع الذي أطلق اسمه على الألعاب انتشل مصنعها من الإفلاس.. وكيف هاري ألكسندر يثير عملاءه، وذلك من خلال بث مباراة وهمية في الملاكمة بين ما ينتجه هو وما ينتجه منافسه. وكيف أن تسليط الأضواء صدفة على الحلوى يزيد من بيعها.. وكيف يوقف كرايزلر الفيلة على سياراته لإظهار متانتها.

قام ريتشارد بوردن وآلفن بوس من جامعة نيويورك بتحليل ألف وخمسمائة مقابلة تدور حول عمليات البيع ووضعا كتاباً عنوانه: "كيف تكسب الجدل How To Urnon Agvment بعد ذلك طرحا المبادئ ذاتها في محاضرة بعنوان "مبادئ البيع الستة"، تم عرضها في السينما أمام مئات الشركات الضخمة، وهما لم يشرحا فقط المبادئ التي كشفتها أبحاثهما، بل قاما بتمثيلها أيضاً، فقاما بمعارك كلامية أمام المشاهدين. وعرضا الطرق الصحيحة والخاطئة في عمليات البيع.

هذا هو عصر التمثيل، إذ أن ذكر الحقيقة المجردة لا يكفي، والحقيقة يجب أن تأتي سريعة ومثيرة، وعليك أن تتقن فن العرض مثلما تتقنه السينما والإذاعة لكي تستحوذ على انتباه الناس.

كان على جايمس يومينتون تقديم تقرير مطول لشركته "الأمريكان ويكلي" يتعلق ببيع نوع جديد من الكريم المرطب للبشرة، وكان عليه استشارة أحد المسئولين عن وضع الأسعار لأن المشروع كان من أكبر الأعمال الإعلانية. إلا أن محاولته الأولى باءت بالفشل. ويعترف السيد يومينتون: أن أول مرة دخلت فيها مكتبه وجدت نفسي أخوض جدلاً عنيفاً حول الطرق المستخدمة في إجراء التحقيق. فكان هو يجادل وأنا أجادل بدوري وكان يخبرني أنني مخطئ وكنت أحاول أن أبرهن العكس. وأخيراً استطعت النجاح ولكن الوقت كان قد انتهى ولم أتوصل إلى أية نتيجة، وفي المرة الثانية لم أهتم بعرض الأرقام والحقائق أمامه بل ذهبت لرؤية هذا الرجل وأنا أعتزم عرض الحقائق بشكل تمثيلي، وعندما دخلت إلى مكتبه كان مشغولاً يتحدث بالهاتف ففتحت حقيبتين وأخذت أرص ٣٢ وعاءً من الكريم المرطب، أي كل المنتجات المعروضة، واحد فوق الآخر على طاولته. وهي من منتجات الشركات المنافسة. وكان ملصق على كل وعاء إشارة تظهر نتائج التدقيق التجاري. ونورد قصة هذا الكريم بإيجاز وبأسلوب تمثيلي: "فما الذي حدث".

لم يعد هناك أي مجال للجدال فهنا شيء جديد ومميز فالتقط الوعاء الأول ثم الثاني وقرأ المعلومات الواردة على الإشارة، وبعدها بدأ حديث ودي سأل خلاله المزيد من الأسئلة، لقد أصبح مهتماً بالأمر، كان قد أعطاني فرصة عشرة دقائق فقط العرض الحقائق لكن العشرة دقائق هذه مرت، ثم تبعتها عشرون وبعدها أربعون دقيقة، عند مضي سنة كاملة كنا لا نزال نتحدث. لقد عرضت عليه الوقائع ذاتها التي عرضتها في المرة السابقة ولكني استخدمت فن التمثيل في عرضي وكم أحدث ذلك من فرق، وهكذا إن أردت أن تستميل الناس إلى طريقة تفكيرك اتبع القاعدة رقم ١١. اعرض أفكارك بطريقة تمثيلية.

الفصل الثاني عشر

حين لا يفيد شيء آخر.. جرّب هذا

كان لدى تشارلز شواب مدير لم يكن عماله يقومون بالأعمال المتوجبة عليهم، فسأله شواب: "كيف لا يمكن لرجل قدير مثلك إدارة العمال وتسيير العمل كما يجب؟" فأجابه الرجل: "لست أدري.. لقد عاملتهم بلطف وحثثتهم على العمل، ثم شتمتهم وأنذرتهم بالطرد ولكن لم ينفع شيء معهم، فهم لا يريدون الإنتاج فقط"..

وصدف أن كانت نهاية اليوم وقبل هبوط الليل، قال له شواب: "أعطني قطعة من الطبشور ثم التفت إلى أقرب عامل منه وسأله: "كم هو عدد القطع التي تم إنتاجها اليوم؟ أجابه:ست قطع" ودون التلفظ بأية كلمة رسم شواب رقم ٦ على الأرض وخرج. وعندما جاء الليل رأى العمال رقم ٦ مكتوبة على الأرض وسألوا عمال النهار ماذا يعني هذا الرقم، أجاب عمال النهار: "لقد كان المدير اليوم هنا وسألنا كم قطعة أنتجنا فأخبرناه، أن عدد القطع هو ست، فكتب عددها على الأرض" في الصباح التالي جاء شواب وأخذ يتجول في المصنع فوجد عمال الليل قد مسحوا رقم ١ وكتبوا رقم ٧ بحجم كبير وعندما تسلم عمال النهار رأوا رقم ٧ مكتوبة بالحجم الكبير. إذن عمال الليل يعتقدون أنهم أفضل من عمال النهار أليس كذلك؟ حسناً سيرون، فانكبوا على العمل بحماس،

وعندما غادروا المصنع تركوا وراءهم رقم عشرة بحجم كبير وسرعان ما بدأ المصنع ينتج أكثر من جميع مصانع المنطقة بعد أن كان يسير الإنتاج فيه بخطى متثاقلة فأي مبدأ جرى تطبيقه هنا؟ فلندع تشارلز شواب يصفه في كلماته الخاصة يقول شواب: "إن الطريقة التي جرى فيها تسيير الأمور كانت إثارة روح التنافس ولا أعني بذلك التنافس من أجل كسب المال بل الرغبة في التفوق. الرغبة في التفوق والتحدي ورمي القفاز في الوجه: تلك هي الطريقة المضمونة لمناشدة من له روح متوثبة، فبدون التحدي لم يكن روزفلت ليستطيع أن يصبح رئيساً للولايات المتحدة، إذ اختير مروض الجياد _ كما كانوا يلقبونه – حاكماً لولاية نيويورك إثر عودته من كوبا حين اكتشفت المعارضة أنه لم يعد مقيماً قانونياً في هذه الولاية، رغب روزفلت بالانسحاب خوفاً من انكشاف أمره إلا أن صديقه "توماس كويربلات" صاح به قائلاً: "هل أصبح بطل سان جوان هيل جباناً؟". بقي روزفلت صامدًا استطاع تسجيل صفحات في التاريخ، إن تحديه لم يفد مجرى حياته فقط بل كان له تأثير كبير في تاريخ أمته، لقد كان تشارلز شواب يعرف قيمة التحدي وكذلك كان المدير بلات وآل سميث عندما كان آل سميث حاكماً في نيويورك، كان سجن سينغ سينغ الشهير الذي يقع غرب جزيرة الشيطان بدون حارس فكان المجرمون يتسللون عبر جدران السجن، وكان سميث بحاجة إلى رجل قوي حازم رجل من حديد لإدارة السجن ولكن من هو؟ لقد أرسل بطلب لويس لوس من نيوهامبتون، ولدى لقائه معه سأله بمرح ما رأيك بالذهاب إلى سينغ سينغ لتولي إدارته نحن بحاجة إلى رجل ذي خبرة.

أصيب لوس بالجمود لقد كان يعرف مخاطر سجن سينغ سينغ وتعيينه هو تعيين سياسي وبالتالي هو عرضة للتقلبات السياسية، والكثير من الحراس قد جاؤوا ثم ذهبوا حتى أن احدهم لم يمكث في منصبه سوى ثلاثة أسابيع، أما هو فلديه نمط حياة خاص فهل تستحق هذه الوظيفة المخاطرة؟ بعد ذلك حين لاحظ سميث تردده أسند ظهره وقال وهو يبتسم: "لا ألومك يا رفيقي لأنك خائف إذ أنها وظيفة صعبة وشاقة، وسأعين رجلاً كبيراً للذهاب والبقاء هناك".. بذلك كان سميث يضع تحدياً أليس كذلك؟ فقد أُعجب بفكرة تجربة عمل يستدعي رجلاً كبيراً فذهب وبقي هناك بقي ليصبح من أشهر الحراس على الإطلاق، وقد بيع عدد ضخم من كتابه واسمه "عشرون ألف سنة في سجن سينغ سينغ" كما أعد برنامجاً يذاع عبر الإذاعة وكانت قصصه المتعلقة بحياة السجناء توحي إلى القصص السينمائية كما أن محاولته في إعادة المجرمين إلى إنسانيتهم قد فعلت المعجزات يقول هارفي فايرستون مؤسس شركة فايرستون للإطارات والمطاط: "لا أظن أن المال وحده هو الذي يجمع الرجال الصالحين، أو يبقيهم معاً ولكن لعبة المنافسة وحدها تستطيع ذلك". إنها اللعبة هي التي يحبها كل رجل ناجح وهي فرصة للتعبير عن الذات، وفرصة لإثبات القدرة على التفوق والفوز وهي التي تدفع المرء لإقامة السباحة والمباريات على أنواعها. كما أنها تمثل الرغبة في التفوق والرغبة في الشعور بالأهمية، وهكذا أن أردت أن تستميل الرجال، رجال ذي روح وثابة ونشاط وهمية، ألن طريقة تفكيرك فاتبع القاعدة رقم ١٢ "ضع الأمر موضع التحدي"

بإيجاز ١٢ طريقة لاستمالة الناس إلى طريقة تفكيرك :

١- إن أفضل وسيلة للخروج من الجدل بأفضل النتائج هي أن تتجنب الجدل.

٢- ابدِ احترامك لآراء الآخرين ولا تقل لأحد أنه مخطئ .

٣- إن كنت مخطئاً اعترف بخطئك بسرعة وبحزم.

٤- باشر حديثك بطريقة ودية.

٥- استدرج الشخص الآخر إلى قول "نعم" بسرعة.

٦- اترك دفة الحديث للرجل الآخر.

٧- دع الشخص الآخر يشعر أن الفكرة هي فكرته.

٨- حاول مخلصاً أن ترى الأشياء من وجهة نظر الشخص الآخر

٩- تعاطف مع آراء ورغبات الشخص الآخر.

١٠- ناشد الدوافع النبيلة الكامنة في أعماق الإنسان.

١١- اعرض أفكارك بطريقة تمثيلية.

١٢- ضع الأمر موضع التحدي.

القِسم الرابع

تسع طرق لتغيير الناس دون التسبب بالإساءة إليهم أو إثارة استيائهم.

الفصل الأول

إن كان عليك كشف الأخطاء هنا طريقة للبدء بذلك.

حلَّ صديق لي ضيفاً على البيت الأبيض أثناء عطلة نهاية الأسبوع أثناء إدارة كالفن كوليدج، ولدى دخوله إلى مكتب الرئيس الخاص سمع كوليدج يقول إلى إحدى سكرتيراته: "إن الثوب الذي ترتدينه هو جميل ويظهرك جذابة وفي منتهى الأناقة"، لعل هذا أسطع مديح أغدقه كال الصامت _كما كان يلقب_ على سكرتيرته في حياته كلها، وكان ذلك غير اعتيادي وغير متوقع حتى أن الفتاة احمرت وجنتاها ارتباكاً. بعد ذلك قال لها كوليدج: لا تقفي جامدة، لقد قلت كلامي هذا كي أريحك، إني آمل من الآن فصاعداً أن تكوني أكثر حذراً لدى استعمالك الترقيم. من المحتمل أن تكون هذه الطريقة واضحة، لكن علم النفس فيها هو رائع، فمن السهل دائماً أن نستمع إلى الأشياء التي لا تسرنا بعد أن نكون قد تلقينا بعض الامتداح لميزاتنا الجيدة.

إن الحلاق يرغي ذقن الرجل قبل الحلاقة، وهذا تماماً ما فعله ماكينلي عام ١٨٩٦، عندما كان يخوض انتخابات الرئاسة، وقد كتب احد الأعضاء البارزين في الحزب الجمهوري خطاباً للحملة الانتخابية. يشعر أنه أفضل بكثير مما كتبه شيشرون وباتريك هنري ودانيال وبستر مجتمعين. وبفرح عظيم قرأ هذا الرجل خطابه الخالد بصوت مرتفع أمام

ماكينلي وكانت للخطاب ميزات عديدة إلا أنه لم يكن ينفع، وكاد يثير موجة من الانتقاد لم يكن ماكينلي يريد أن يؤذي مشاعر الرجل وأن لا يقتل حماسه المتقد رغم ذلك كان عليه قول لا.

فانظر كيف قالها بأسلوب لبق: "إن هذا الخطاب رائع حقاً يا صديقي، ولم يكن أحد ليستطيع أن يكتب أفضل منه. هناك الكثير من المناسبات التي تستدعي مثل هذا الخطاب ولكن هل هو مناسب تماماً لهذه المناسبة بالذات؟ إنه جيد من وجهة نظرك لكن يجب أن أدرس النتيجة من وجهة نظر الحزب والآن عد إلى بيتك واكتب خطاباً ثانياً من ضمن الخطوط التي أشرت إليها وارسل لي نسخة عنه، وقد فعل ذلك بالضبط، وقد ساعده ماكينلي في إعادة كتابة خطابه الثاني وأصبح من خطباء الحملة المؤثرين، وهنا ثاني أشهر رسالة كتبها لينكولن، كانت أشهر رسالة كتبها إلى السيدة بيكسبي، وفيها يعبر عن حزنه العميق لاستشهاد خمسة من أبنائها أثناء الحرب، من المحتمل أن لا تكون قد استغرقت خمس دقائق إلا أنها بيعت في مزاد علني سنة ١٩٢٦ باثنتي عشرة ألف دولارا، هذا المبلغ على فكرة هو أكثر مما استطاع لينكولن توفيره خلال نصف قرن من الجهد والتعب. كُتبت هذه الرسالة في ٢٦ نيسان ١٨٦٣، خلال أحلك فترة في الحرب الأهلية وكان قواد لينكولن يقودون "جيش الاتحاد" من هزيمة مأساوية إلى أخرى ومن مذبحة بشرية مروعة إلى أخرى. ساد الرعب في البلاد وفر آلاف الجنود من الجيش حتى أن أعضاء الحزب الجمهوري في مجلس الشيوخ ثاروا مطالبين بطرد لينكولن من البيت الأبيض فقال لينكولن "نحن الآن على عتبة الدمار حتى ليُخيل إلي وكأن الله تعالى هو

أيضاً ضدنا". فأنا قلما أستطيع أن أرى شعاعاً من الأمل، فكانت رسالة عصارة فترة الحزن الأسود ومنتهى الفوضى، وأنا أورد هذه الرسالة لأنها تظهر كيف حاول لينكولن تغيير قائد صعب المراس في حين يتوقف مصير الوطن على هذا القائد وربما تكون هذه من أعنف الرسائل التي كتبها إبراهام لينكولن بعدما أصبح رئيساً.

ومع ذلك سنلاحظ أنه امتدح الجنرال هوكر قبل أن يتحدث عن أخطائه الشنيعة، أجل كانت أخطاءً شنيعة إلا أن لينكولن لم يقل ذلك، لقد كان لينكولن بطلاً محافظاً جداً وأكثر دبلوماسية، فكتب له يقول: "لقد وضعتك في مقدمة جيش البوتوماك وبالطبع فعلت ذلك طبقاً لما ظهر لي من دواعٍ كافية مع ذلك أعتقد أن من الأفضل لك أن تعرف أن هناك أشياء قمت بها ولم أكن راضياً عنها، لقد عهدتك جندياً شجاعاً وماهراً، وهذا ما دفعني إلى محبتك. كما عهدتك لا تمزج ما بين السياسة واختصاصك، فأنت محق بهذا ولك ثقة بنفسك، وهذا أمر في غاية الأهمية أن لم يكن في غاية الضرورة، وأنت طموح، الشيء الذي إذا جرت ممارسته ضمن حدود معقولة يعود بالأشياء الحميدة أكثر مما يعود بالضرر لكني اعتقد أن خلال قيادة الجنرال برنسايد استخدمت طموحك وصببت جام غضبك عليه مما أساء إلى الوطن وإلى أكثر القواد نبلاً وشجاعةً. لقد سمعت صدفة ما قلته مؤخراً من أن الجيش والحكومة بحاجة إلى حاكم مستبد، وطبعاً وليس من أجل قولك هذا وليتك قيادة الجيش، أن أولئك القادة الذين يكسبون المعارك هم فقط يستطيعون الحكم، والسلطة المطلقة والحكومة ستدعمك بكل ما أوتيت من قدرة وهذا ما فعلته لكل القواد إلا

إنني متخوف من أن الروح الانتقادية التي ساهمت في نشرها في الجيش واتهام القائد بها مما جرده من ثقته بنفسه ستنقلب عليك، ولكني سأساعدك قدر المستطاع للقضاء عليها، فلا أنت ولا حتى نابليون – لو كان حياً – يستطيع الخروج بأي انجاز حقيقي بجيش تسيطر عليه روح الشك بقائده. فمن الآن وصاعداً كن حذراً من تهورك احذر التهور، ولكن تقدم بحيوية واحتراس يقظ وقدم لنا الانتصارات. فأنت لست "كوليدج" أو "ماكينلي" أو "لينكولن" أنت تود أن تعرف عما إذا كانت الفلسفة هذه تجدي في أعمالك اليومية. فهل هي كذلك؟ لنأخذ قضية السيد "غو" العامل في "شركة دارك" فيلادلفيا..

إن السيد "غو" مواطن عادي مثلي ومثلك وكان من طلاب المعهد الذين كنت أدرس فيه في فيلادلفيا حيث ذكر هذه الحادثة أثناء الخطابات التي ألقيت أمام الصف. تعهدت شركة وارك بناء مبنى ضخم للحقائب في فيلادلفيا وتسليمه في وقت محدد. كانت الأمور تسير على ما يرام وكاد البناء ينتهي عندما أعلن متعهد الزخرفة الخارجية أنه لا يستطيع تسليم المواد في الوقت المحدد. ماذا! هل يتوقف البناء وتصاب الشركة بخسائر فادحة من أجل رجل واحد. عند ذلك جرت مكالمات هاتفية مطولة ونقاشات حادة ومحادثات حامية الوطيس، ولكن دون جدوى، فأرسل السيد "غو" إلى نيويورك ليمسك بلحية الأسد البرونزي في عرينه.

"هل تعلم أنك الرجل الوحيد في بروكلين بهذا الاسم؟"

قال السيد "غو" وهو يدخل مكتب رئيس الشركة تعجب الرئيس وقال:

"كلا لم أعرف ذلك"

"حسناً عندما غادرت القطار هذا الصباح بحثت في فهرس الهاتف عن عنوانك وجدت أن الرجل الوحيد في بروكلين بهذا الاسم".

"لم أكن أعلم ذلك أبداً"

وأخذ يتفحص فهرس الهاتف باهتمام ثم قال باعتزاز:

"حسناً! إنه اسم غير عادي، لقد قدمت عائلتي من هولندا، وأقامت في نيويورك منذ مائتي سنة تقريباً"

ثم تابع حديثه عن عائلته وأسلافه عدة دقائق، وعندما انتهى هنأه السيد "غو" على فخامة مصنعه وأخذ يقارنه مع عدد من المصانع المشابهة التي كان قد زارها فهو من أنظف وأرتب مصانع البرونز التي رآها. قال الرئيس:

"لقد قضيت حياتي وأنا أؤسس هذا المصنع وأنا فخور به فهل تحب أن تلقي بنظرة عليه".

وخلال الجولة التفقدية هنأه السيد "غو" على النظام الذي يتبعه في التصنيع، وأخبره كيف ولماذا هو متفوق على بعض منافسيه، ثم أثنى على بعض الآلات غير العادية؛ فأعلن الرئيس أنها من اختراعه هو. وقد مضى وقت طويل وهو يطلع السيد "غو" على طريقة عملها وعلى النوعية الجيدة التي تنتجها، ثم ألح على دعوته إلى العشاء ولكن حتى ذلك الوقت لم تُذكر أية كلمة عن الغرض الحقيقي من زيارة السيد "غو" لنعد الآن إلى العمل. طبعاً، أنا أعرف لماذا أنت هنا، ولم أكن أتوقع أن لقاءنا سيكون ممتعاً إلى هذا الحد. بإمكانك العودة إلى فيلادلفيا. بوعد مني أن تكون المواد جاهزة ومشحونة حتى ولو تسبب ذلك في تأخير بعض الطلبات.

لقد نال السيد "غو" كل ما أراده دون حتى أن يسأل عنه، إذ وصلت المواد في الوقت المحدود وتم انجاز البناء مع انتهاء تاريخ العقد، فهل كان يمكن أن يحدث ذلك لو استخدم السيد "غو" المطرقة والمتفجرات في مثل هذه المناسبات؟.

فإن أردت أن تغير الناس دون التسبب بالإساءة إليهم أو إثارة استياءهم؛ اتبع القاعدة رقم ١. ابدأ حديثك بالامتداح والثناء الصادق.

الفصل الثاني

كيف تنتقد وتتجنب كراهية من تنتقد

في ظهر أحد الأيام كان "تشارلز شواب" يتفقد احد مصانعه عندما مر ببعض عماله وهم يدخنون رغم وجود لافتة فوق رؤوسهم تقول "ممنوع التدخين"، فهل حاول أن يلفت نظرهم إليها ويقول لهم: "ألا تعرفون القراءة ؟" كلا! ليس "شواب" من يفعل ذلك. بل اتجه صوبهم وقدم لكل واحد سيجارة وقال سأكون شاكراً لكم لو انتم دخنتم هذه في الخارج. فعرفوا أنه شعر بمخالفتهم للقانون وقدروا له تصرفه اللائق عندما لم يذكر شيئاً عن الأمر. بل أنه منحهم هدية صغيرة، وجعلهم يشعرون بأهميتهم. فهل تستطيع تجنب محبة رجل كهذا؟ لقد استخدم "جون وانا مايكر" الأسلوب ذاته إذ اعتاد أن يقوم بجولة في مخزنه الفخم في فيلادلفيا كل يوم. في ذات يوم من الأيام وجد زبونة تنتظر أمام الصندوق ولم يكن أحد متنبهاً لها. فالبائعون كانوا يتحدثون ويضحكون في زاوية المخزن. لم ينطق "وانا مايكر" بأية كلمة بل تسلل من وراء الصندوق ليحاسب الفتاة، ثم أعطى الأغراض التي اشترتها إلى البائعين لتوضيبها لها، بينما هو تابع طريقه.

وفي ٨ آذار ١٨٨٧ توفي الخطيب البليغ "هنري واردبيتش" أو كما يقول اليابانيون "انتقل إلى عوالم أخرى"، فاستُدعي "ليمان أبوت" في

الأحد التالي ليخطب من وراء المنبر الذي صمت بوفاة بيتشر ولما كان يتوقف ليقدم أفضل ما لديه أعاد كتابة خطبته عدة مرات وصاغها بعناية فائقة ثم قرأها أمام زوجته إلا أنها كانت هزيلة مثل سائر الخطابات المدونة، ولو لم تكن زوجته حكيمة لقالت له: "إن هذا أمر مريب يا "ليمان" لأنك ستدفع الناس إلى النوم، فخطبتك تبدو وكأنها موسوعة يجب أن تكون لديك معرفة أكثر مما أنت تعرفه الآن بعد تلك السنوات من الوعظ. بحق السماء لِمَ لا تتكلم كإنسان؟ ولِمَ لا تتصرف بشكل طبيعي؟ فأنت تسيء إلى نفسك لو قرأت هذا الهباء" هذا ما كان يمكن أن تقوله ولو أنها فعلت، أنت ستعلم ما الذي كان حدث، وهي تعرف ذلك أيضاً، وهكذا فقد أشارت بطريقة عابرة أن الخطبة تصلح لمقالة ممتازة لصحيفة "نورث أمريكان ريفيو"، وبمعنى آخر امتدحت الخطبة وفي الوقت نفسه، اقترحت بطريقة غير مباشرة، عدم صلاحيتها كخطبة وقد لاحظ ذلك "ليمان أبوت" فما كان منه إلا أن مزق الخطبة.

وراح يلقي خطبته دون أن يخطط لها مسبقاً، وهكذا إن أردت تغيير الناس دون التسبب بالإساءة إليهم أو إثارة استيائهم، اتبع القاعدة رقم ٢: الفت نظر الشخص الآخر إلى أخطائه بصورة غير مباشرة.

الفصل الثالث

تحدث عن أخطائك أولاً

منذ سنوات قليلة غادرت ابنة أخي جوزيفين كارنيغي منزلها في "كنساس سيتي" في طريقها إلى نيويورك لتعمل سكرتيرة لي وكانت تبلغ التاسعة عشرة من العمر آنذاك وقد أتمت دراستها السنوية في ثلاث سنوات ولم تكن لديها أية خبرة في الحياة، أما اليوم فهي من أفضل السكرتيرات.

وفي ذات يوم عندما كنت أوشك انتقادها قلت في نفسي: "تمهل لحظة يا دايل، تمهل لحظة فعمرك يعادل ضعف عمر جوزيفين ولك من الخبرة العملية آلاف الأضعاف ما عندها فكيف تتوقع أن يكون لديها أفكارك وحكمتك وقدرتك؟ وهل تذكر كيف كنت تتصرف عندما كنت في التاسعة عشرة من العمر؟ أتذكر الأخطاء الفاضحة والهفوات البلهاء التي اقترفتها؟ أتذكر وقت ما فعلت هذا وذاك؟. وبعد أن فكرت ملياً بالأمر وجدت أن مستوى جوزيفين هو أفضل بكثير من مستواي للأسف عندما كنت في التاسعة عشرة، وهكذا أصبحت حين ألفت نظر جوزيفين إلى خطأ ما ابتدئ بقولي: "لقد اقترفت خطأ يا جوزيفين لكن الله يعلم أن خطاك لهو أسوأ من الذي كنت أنا قد اقترفته. فالإنسان لم يُخلق حكيماً لأن الحكمة تتبع من التجارب وأنت تقومين بواجباتك أفضل بكثير مما

كنت أفعله حين كنت في مثل سنك، لقد اقترفت الكثير من الحماقات لذلك ليس عندي الميل لانتقادك أو انتقاد الآخرين، ولكن ألا تعتقدين أنه من الأفضل لو كنت فعلت كذا وكذا، ليس من الصعب جداً أن تواجه أخطاءك إذا ما بدأ الناقد بالاعتراف انه ليس معصوم عن الخطأ.

وقد علم الأمير اللامع "فون يولو" الأهمية البالغة لذلك عام ١٩٠٩ كان فون يولو آنذاك رئيساً لحكومة الإمبراطورية الألمانية، وكان يتربع على عرشها آخر القياصرة الإمبراطور غليوم الثاني المغرور والمتعجرف. وكان غليوم الثاني يقوم ببناء أسطول بحري لا مثيل له يفاخر به أمام العالم ثم حدث شيء مدهش: "إذ أخذ القيصر يتلفظ بأشياء لا تصدق أشياء هزت القارة وبدأت سلسلة من الأزمات التي كان لها صدى في جميع أنحاء العالم. ولجعل الأمور أسوأ من ذلك أراد أن يجعل تصريحاته الغبية والأنانية الفارغة علنية وذلك حين حلّ ضيفاً في إنكلترا وطلب إذناً ملكياً لنشرها في صحيفة "ديلي تلغراف" فقد أعلن مثلاً أنه الألماني الوحيد الذي يشعر بالود نحو الإنكليز، وأنه يقوم ببناء أسطول لمواجهة اليابان، وأنه هو فقط الذي أنقذ إنكلترا من الإهانة التي وجهتها روسيا وفرنسا، وأن خطته هي التي خولت "لورد روبرتز" أن يهزم "البوير" في جنوب إفريقيا.

لم تسمع مثل هذه الكلمات المزعجة من أي ملك أوروبي في فترة السلام، وخلال مائة عام، وقد ضجت القارة الأوروبية بالغضب وكأنها خلية زنابير ثارت.. إنكلترا وأصاب القادة الألمان الذعر. ووسط هذا

التوتر أصبح القيصر قلقاً فاقترح على الأمير "فون بولو" رئيس الحكومة أن يعلن مسؤوليته عن ذلك. أجل! لقد أراد أن يعلن مسؤوليته في الإيعاز إلى الإمبراطور لقول هذه الأشياء التي لا يمكن تصديقها. صاح فون بولو قائلاً: "ولكن يظهر لي يا صاحب الجلالة أنه يستحيل أن يصدق أحد داخل ألمانيا أو خارجها أنني يمكن أن أنصحك بالنطق بأي شيء من هذا القبيل"، ولحظة خروج هذه الكلمات من فم "فون بولو" أيقن انه اقترف خطأً شنيعاً. انفجر الملك صارخاً: "أنت تعتبرني حماراً أقترف أخطاءً لم تكن أنت لتقترفها على الإطلاق" عند ذلك أدرك فون بولو أنه كان يتوجب عليه امتداحه قبل انتقاده ولكن، بما أن لا مجال لذلك الآن، قام بعمل أفضل، أخذ يمتدحه بعد أن انتقده وقد فعل مديحه فعل السحر وباحترام أجابه: "أنا أبعد ما أكون لأقترح ذلك فجلالتك تتفوق علي في كثير من المجالات وليس فقط في المعرفة العسكرية، بل في العلوم الطبيعية قبل أي شيء، لقد كنت غالباً ما استمع بإعجاب إلى جلالتك وأنت تشرح عن البارومتر أو المواصلات اللاسلكية أو أشعة رونتجتن؛ فأنا للأسف جاهل بكل فروع العلوم الطبيعية، ولا أعرف شيئاً عن مبادئ الكيمياء أو الفيزياء ولا أستطيع أن أشرح أبسط الظواهر الطبيعية، لكن عوضاً عن ذلك أمتلك بعض المعلومات التاريخية وربما بعض الميزات التي تفيد في السياسة وخاصة في الدبلوماسية.

عندها أشرق وجه الإمبراطور فقد امتدحه "فون بولو"، لقد امتدحه وأذل نفسه، فكان باستطاعة القيصر العفو عن أي شيء بعد هذا، فقال بحماس: "ألم أقل لك دائماً أننا نكمل بعضنا البعض؟ يجب أن

نبقى متلاحمين معاً وسنبقى كذلك!". ثم صافح يد "فون بولو" ليس مرة واحدة بل عدة مرات، وفي وقت متأخر من النهار كان لا يزال متقد الحماس فأعلن وهو يفرك كفيه: "سألكم من يتفوه بأي شيء ضد الأمير فون بولو أمامي على أنفه". لقد استطاع "فون بولو" أن ينقذ نفسه في الوقت الملائم، فرغم كونه دبلوماسيا محنكا إلا أنه اقترف خطأ فكان عليه أن يبدأ الحديث عن أخطائه وعن سمو ورفعة الإمبراطور، وليس أن يشير إلى أن الإمبراطور ليس ذكياً كفاية، وبحاجة إلى وصي؛ فمن خلال كلمات قليلة من التواضع الشخصي وامتداح الشخص الآخر يستطيع المرء أن يحول الإمبراطور المتعجرف والمتفرد إلى صديق حميم وتصور ما الذي يفعله التواضع والمديح في لقاءاتنا اليومية، باستطاعتها فعل العجائب في العلاقات الإنسانية إذا ما استخدمناها بشكل صحيح، فمن أجل تغيير الناس دون التسبب بالإساءة إليهم أو إثارة استياءهم اتبع القاعدة رقم ٣: تحدث عن أخطائك أولاً قبل أن تنتقد الشخص الآخر.

الفصل الرابع

ما من أحد يحب تلقي الأوامر

كان لي الشرف مؤخراً أن أتناول العشاء مع الآنسة "أيدا تاريل" عميدة "كتّاب السير الأميركيين" وعندما أخبرتها أنني أكتب هذا الكتاب بدأنا نناقش نفس موضوع التعامل مع الناس، المهم أخبرتني أنها فيما كانت تكتب سيرة حياة "أوين يونغ" أجرت مقابلة مع رجل قضى ثلاث سنوات يشاطره مكتبه. وقد أعلن هذا الرجل أنه لم يسمع "أوين يونغ" بتاتاً وهو يصدر أمراً لأي كان فلم يكن يقول مثلاً: "أفعل هذا أو ذاك أو لا تفعل هذا ولا تفعل ذاك. بل كان يقول يمكنك أن تعتبر ذلك أو هل تعتقد أن ذلك يفيد، وكان دائماً ما يقول بعد نصه لرسالة: "ما رأيك بها"، وبعد ما يلقي بنظره إلى رسالة لأحد معاونيه كان يقول: "ربما لو قمنا بصياغتها في هذه الطريقة يكون أفضل" لقد كان دائماً يمنح الشخص الآخر فرصة القرار بنفسه فلم يطلب من معاونيه القيام بالأعمال بل تركهم يقومون بها، ويتعلمون من أخطائهم. إن مثل هذه الوسيلة تسهل للفرد تصحيح أخطائه وتجعله يحتفظ بكبريائه وتمنحه الشعور بالأهمية كما أنها تبعث فيه روح التعاون بدلاً من العناد والثورة. فمن أجل تغيير الناس دون التسبب بالإساءة إليهم أو إثارة استيائهم اتبع القاعدة رقم ٤ "اسأل الشخص الآخر أسئلة، بدلاً من إعطائه أوامر مباشرة".

الفصل الخامس

دع الشخص الآخر يحتفظ بماء وجهه

كانت شركة جنرال الكترك منذ سنوات تواجه مسألة دقيقة تتعلق بإقالة "تشارلز شتايمنيز" من رئاسة أحد أقسامها؛ فقد كان "شتايمنيز" عبقرياً من الدرجة الأولى بالنسبة للكهرباء، ولكنه ظهر فاشلاً كرئيس لدائرة الحسابات، ومع ذلك لم تكن الشركة لتجرؤ على مضايقته لأن وجوده في الشركة ضروري، ولأنه كان في غاية الحساسية؛ لذلك منحوه منصباً جديداً تحت اسم مهندس استشاري لشركة الجنرال الكتريك وعينوا شخصاً آخر مكانه كرئيس للدائرة.

كان "شتانيمتنز" مسروراً بذلك، وكذلك كان رؤساء الشركة، فكانوا يناورون بهدوء بشأن نجمهم، وفعلوا ذلك دون أية جلبة، ذلك عندما دعوه يحتفظ بماء وجهه. كم هو مهم أن يتركوه يحتفظ بماء وجهه، وكم هو قليل عدد الذين يتوقفون للتفكير في ذلك، نحن ندوس مشاعر الآخرين لنمضي في طريقنا لإيجاد الأخطاء، ونهدد وننتقد طفلنا أو موظفنا أمام الآخرين دون أن نعتبر حتى الأذى الذي سببناه له ولكبريائه، بينما دقائق من التفكير العميق وكلمة اعتبار وتفهم جيد لتصرفات الشخص الآخر سيخفف من حدة الانتقاد؛ فلنتذكر ذلك في المرة القادمة حينما نواجه ضرورة إقالة خادم أو موظف.

وهنا مقتطفات من رسالة كتبها لي "مارشال غرانجر" رئيس دائرة الحسابات: "إن طرد الموظفين أمر غير مستحب، وأن تُطرد من العمل هو أمر غير مستحب على الإطلاق، إن عملنا هو تقريباً موسمي، لذلك يتوجب علينا إقالة عدد كبير من العمال في شهر آذار. إنها كلمة عابرة لا أحد يحبها في المصنع، وهي صرف العمال. وبالتالي فقد جرت العادة على الانتهاء من ذلك بسرعة وبالطريقة التالية: "تفضل بالجلوس يا سيد "سميث" لقد انقضى الموسم، ويظهر أنه لم يعد لك عمل وأنت بالطبع تعلم أنه تم توظيفك خلال موسم العمل فقط".. إن لذلك الكلام وقع الخيبة بالنسبة للرجل الذي سيتولد لديه شعور النزول إلى الحضيض، ومعظم هؤلاء الرجال من الذين يحسبون حساب معيشتهم، لذلك فهم لا يكنون أية محبة للمصنع الذي يقبلهم دائماً.

لذلك قررت في المدة الأخيرة أن أصرف العمال الفائضين بلباقة واحترام أكثر؛ فاستدعيت كل عامل على حدة بعد أن فكرت ملياً بالعمل الذي ننجزه خلال فصل الشتاء، وكنت أقول لهم: "لقد قمت بعمل رائع، إذا كان ذلك صحيحاً، يا سيد "سميث" فعندما أرسلناك إلى نيو آرك أوكلنا إليك بمهمة شاقة، فكنت دقيقاً وجاءت نتيجة عملك رائعة. نحن نود أن نعلمك أن شركتنا فخورة بك. أنت الآن ذاهب في طريق طويل ومعك المعرفة والخبرة مما يجعل مجالات العمل مفتوحة أمامك. إن شركتنا تؤمن بك وتشجعك ولا نريدك أن تنسى ذلك".. عندها سيخرج الرجل بشعور أفضل بكثير من الشعور بالطرد، وعندها لن يخرج وكأنه محطم وسيعرف أننا

سنبقيه لو كان يوجد عمل له. حتى إذا ما احتجناه ثانية فإنه سيعود بكل طيب خاطر.

كان السيد "دوايت مورو" يملك مقدرة فذة في مصالحة المتنازعين اللذين يكادان يطبقان في عنق بعضهما البعض. فكيف كان يستطيع ذلك؟ كان يفتش بحكمة عن الأشياء الصالحة المشتركة بين الجانبين، فيمتدحها ويؤكد عليها ويخرجها إلى الضوء. ولم يكن يضع أحداً منها موضع الخطأ مهما تكن الظروف. هذا ما يعرفه كل حكيم وسيط. دع الآخرين يحتفظون بماء وجههم. إن الرجال العظام في مختلف أنحاء العالم هم أكبر من أن يضيعوا الوقت في الحديث عن مآثرهم الشخصية، ومثال على ذلك في عام **١٩٢٢** بعد قرون من العداء المميت قرر الأتراك طرد اليونانيين من الأراضي التركية إلى الأبد، فألقى مصطفى أتاتورك خطبة "نابليون" في جنوده قائلاً "إن البحر المتوسط هو هدفكم".

واندلعت حينذاك إحدى الحروب المريرة التي عرفها التاريخ الحديث حيث انتصر الأتراك وعندما كان القائدان اليونانيان "تريكوبيس" و"دايونيس" في طريقها إلى مركز أتاتورك حيث يستسلمان، صب الأتراك لعنة السماء على أعدائهم المنهزمين. إلا أن أسلوب كمال كان مجرداً من الانتصار. حين قال لها وهو يصافحهم: اجلسا أيها السادة، لا بد أنكما متعبان، وبعد الحديث عن الحملة بالتفصيل أخذ يخفف من وطأة الهزيمة وقال قول جندي لآخر: "أن الحرب هي لعبة حيث أفضل الرجال ينهزمون أحياناً". لقد تذكر كمال هذه الحكمة المهمة في قمة انتصاره: فالقاعدة رقم **٥** هي: دع الرجل الآخر يحتفظ ماء وجهه.

الفصل السادس

كيف تستحث الناس على النجاح

كنت أعرف "بيت باولو" الذي قضى حياته وهو يسافر مع سيرك متنقل يعرض تمثيليات هزلية، وكنت أعشق أن أرى بيت وهو يدرب الكلاب لاستخدامها في العرض؛ فلاحظت أن بيت يربت على ظهر الكلب ويثني عليه ويعطيه قطعة لحم عندما "يُظهر أدنى تحسن" ليس هذا بالشيء الجديد، إذ أن مدربي الحيوانات كانوا يستخدمون هذه الطريقة منذ قرون، فلِمَ لا نستخدم الطريقة ذاتها عندما نحاول أن نغير الناس؟ ولِمَ لا نستخدم اللحم بدلاً من السوط؟ ولما لا نثني بدلاً من أن نشجب وننتقد؟ فلنثن على أدنى تحسن لأن ذلك سيحث الشخص الآخر على المضي في التحسن.

لقد وجد "وردن لويس لوس" أن الثناء على أدنى تحسن ينفع، حتى مع مجرمي سجن سينغ سينغ، ويقول "وردن لويس" في رسالة تلقيتها بينما كنت أكتب هذا الفصل: "لقد وجدت أن الثناء والإطراء للجهود التي يبذلها السجناء يكفل نتائج عظيمة تتضح من خلال تعاونهم، ويسهل إصلاحهم خلافاً لما يسفر عن انتقادهم وشجب الجرائم التي ارتكبوها". لم يزج بي أحد في سجن سينغ سينغ _ أو على الأقل لم يحدث ذلك حتى الآن _ ولكن بإمكاني التطلع إلى حياتي الماضية ولأرى أن بضعة كلمات

من الثناء غيّرت مستقبلي. أليس باستطاعتك قول الشيء ذاته عن حياتك؟ وإن التاريخ يحفل بأمثلة رائعة عن سحر الامتداح والثناء، منذ نصف قرن تقريباً. كان يوجد ولد يعمل في مصنع في مدينة نابولي، وكان يطمح في أن يصبح مغنياً لكن معلمه كان يثبط همته قائلاً: "أنت لا تستطيع الغناء لأن صوتك ليس جميلاً وهو يشبه صوت الرياح"، ولكن والدته وهي فلاحة فقيرة أحاطته بذراعيها وأثنت عليه وأخبرته أنها تعرف بقدرته على الغناء، واستطاعت أن تلمس التحسن لديه فذهبت عارية القدمين كي توفر له المال اللازم لدراسة الموسيقى. إن ثناء وتشجيع هذه الأم الفلاحة غيرت مجرى حياة الفتى الذي يمكن أن نكون قد سمعته وهو يغني.. إنه "كاروزو"

ومنذ سنوات مضت، كان الشاب يأمل في أن يصبح كاتباً، إلا أن كل شيء بدا وكأنه ضده، فلم يستطع الذهاب إلى المدرسة أكثر من أربع سنوات، وقد ألقي والده في السجن لأنه لم يستطع تسديد ديونه، وطالما عرف هذا الشاب ألم الجوع والحرمان إلى أن وجد أخيراً عملاً في لصق الشارات على زجاجات الطلاء في مخزن تعشش فيه الفئران، وكان ينام في علية مع صبيين آخرين وهما مشردين من شوارع لندن الفقيرة، لم تكن ثقته كبيرة بقدرته على الكتابة، حتى أنه كان يتسلل في وقت متأخراً جداً في الليل لتدوين أول كتاباته كي لا يسخر منه أحد، وكانت قصصه ترفض واحدة تلو الأخرى، وأخيراً جاء اليوم العظيم عندما تمت الموافقة على إحداها. وصحيح أنه لم ينل شلناً واحداً عنها، إلا أن المحرر الصحافي امتدحه وأثنى عليه، وقد طغى عليه الفرح حتى أنه خرج يتجول في

الشوارع دون أي هدف والدموع تسيل على خديه؛ فالثناء والتقدير اللذان تلقاهما لدى كتابة قصة واحدة غيرا مجرى حياته، ولولا هذا التشجيع لقضى حياته وهو يعمل في تلك المصانع التي تعشش فيها الفئران، ربما سمعت بهذا الفتى أيضاً، إن اسمه "تشارلز ديكنز".

ومنذ نصف قرن كان يوجد صبي آخر في لندن يعمل كاتباً في مخزن للملابس الجاهزة، وكان عليه النهوض في تمام الخامسة لتنظيف المخزن والعمل طوال أربعة عشرة ساعة في اليوم، وكان عمله هذا شاقاً وحقيراً وكان هو يكرهه كثيراً، فلم يعد باستطاعته أن يتحمل أكثر من سنتين، فنهض ذات صباح ودون أن ينتظر طعام الفطور، مشى مسافة خمسة عشرة ميلاً ليتحدث إلى أمه التي كانت تعمل خادمة في منزل. وكان شديد الاحتياج يبكي ويتوسل إليها ويقسم أن يقتل نفسه إذا ما بقي يعمل في هذا المخزن، ثم كتب رسالة طويلة إلى أستاذه القديم يخبره بها أنه مكسور الفؤاد، ولم يعد يريد الحياة، بعد الآن، إلا أن أستاذه العجوز منحه بعض الثناء وأكد له أنه ذكي جداً ويستطيع العمل في أفضل وظائف، كما منحه عملاً في حقل التعليم.

إن هذا الثناء غيّر مستقبل الفتي وخلق انطباعاً باقي الأثر في تاريخ الأدب الإنكليزي لأن هذا الفتى ألف سبعة وسبعين كتاباً وجنى مليون دولاراً تقريباً بواسطة قلمه، ومن المحتمل أن تكون قد سمعت به، فهو "هـ. ج– ويلز" في عام ١٩٢٢ كان يوجد شاب يقيم في كاليفورنيا، ويمضي أياماً صعبة لتحصيل معيشته هو وزوجته، فكان يغني في كورس

الكنيسة أيام الآحاد ويحصل على خمسة دولارات من وقت لآخر بعدما يغني أغنية "اوعديني" في حفلات الزفاف. وكان وضعه حرجاً لدرجة أنه لم يستطع الإقامة في المدينة فاستأجر بيتا متداعياً مبنياً وسط كرم عنب مقابل اثني عشر دولارا، ونصف في الشهر إلا أنه لم يستطع حتى أن يدفع هذا المبلغ. ومضت عشرة أشهر دون أن يدفع شيئاً من بدل الإيجار، وقد أخبرني أنه في بعض الأوقات لم يجد شيئاً ليأكله سوى العنب، فخارت شجاعته، حتى أنه كان يتخلى عن مهنة الغناء ليعمل في بيع الشاحنات عندما أثنى عليه "روبرت هيوز" قائلاً: "إن لديك صوتاً جميلاً ويجب أن تدرس الفن في نيويورك".

وقد أخبرني هذا الشاب فيما بعد أن القليل من الثناء والتشجيع كان نقطة التحول في مجرى حياته، وقد أوحى له ذلك باستدانة مبلغ ألفين وخمسمائة دولارا وأن يتجه شرقاً. هذا المغني هو "لورنس تيبت"

وفي مجال الحديث عن تغيير الناس، إذا نحن ساعدنا الأشخاص الذين نتعامل معهم في اكتشاف الكنوز المخبأة التي يملكونها، فبإمكاننا أن نحقق أكثر من مجرد تغييرهم، فنحن سنخلقهم من جديد. وهل تظن أن هذا مبالغ فيه؟ إذا استمع إلى هذه الكلمات الحكيمة التي قالها البروفسور وليم جايمس الذي يعد من ألمع علماء النفس والفلاسفة الذين أنجبتهم أميركا: بالمقارنة مع ما يجب أن نكون، فنحن نصف يقظين، فقط، نحن نستخدم جزءاً بسيطاً من مواردنا الجسدية والعقلية ولتوضيح ذلك: أن الإنسان يبقى ضمن حدوده، وهو يمتلك قوى مختلفة الأنواع يفشل عادة

في استخدامها. أجل أنت من تقرأ هذه الأسطر، تملك قوى متعددة تفشل عادة في استخدامها، وإحدى هذه القوى التي من المحتمل أن لا تكون تستخدمها على أتم وجه هي قدرتك السحرية لامتداح الناس والإيحاء لهم بتحقيق إمكانياتهم الدفينة، وهكذا لكي تغير الناس دون التسبب بالإساءة إليهم أو إثارة استياءهم اتبع القاعدة رقم ٦: "اثن على أدنى تحسن وكل تحسن، وكن مخلصاً في تقديرك ومسرفاً في ثنائك".

الفصل السابع

امنح الكلب اسماً جميلاً

استخدمت صديقة لي – تدعي السيدة "إرنست غنت" – خادمة، وأخبرتها أن تبدأ العمل يوم الاثنين المقبل. في أثناء ذلك اتصلت السيدة غنت بامرأة كانت تستخدم هذه الفتاة في السابق؛ فوجدت أن هذه الفتاة لم تكن كما يجب، وعندما جاءت لتباشر عملها قالت السيدة غنت: "لقد اتصلت يا نيللي بالمرأة التي كنت تعملين لديها، وقالت أنك مخلصة وبالإمكان الاعتماد عليك، كما أنك طاهية ممتازة، وتجيدين رعاية الأطفال، ولكنها قالت أيضاً أنك مهملة من ناحية النظافة. أما أنا، فأظن أنها تبالغ، فأنت ترتدين ثياباً نظيفة، وباستطاعة كل إنسان رؤية ذلك، وأراهن أنك ستهتمين بنظافة البيت اهتمامك بنفسك، وأننا سنتفق معاً". وقد اتفقتا بالفعل إذ يجب أن تبقى نيللي عند حسن ظن سيدتها، فكان البيت دائماً يشع نظافة.

يقول "صموئيل فوكلين" رئيس شركة بلدوين للقاطرات أن من السهل قيادة الإنسان العادي، إذا ما كسبت احترامه وأبديت احترامك لأي ميزة يمتلكها. قال شكسبير: "تظاهر بفضيلة إن لم تكن لديك واحدة". الأفضل أن تتظاهر وتعلن بوضوح أن الشخص الآخر يتميز

بفضيلة تريده أن يطورها، واعطه مركزاً ليعيش ضمنه، عندها سيبذل قصارى جهده كي لا يخيب أملك به.

وضعت "جورجيت ليبلانك" في كتابها حياتي مع مترلنك Souvenirs My Life With Matorlinck. التحول المذهل الذي أصاب فتاة بلجيكية بسيطة فقالت: كانت خادمة من فندق مجاور تحضر لي وجباتي. وكانت تلقب باسم "غاسلة الصحون ماري" لأنها ابتدأت حياتها كمساعدة في حجرة غسيل الأطباق، وكان شكلها يدعو للتشاؤم إذ أن عينيها حولاء وساقيها معوجة وهزيلة الجسم والعقل. وفي ذات يوم بينما كانت تحمل إلي طبق المعكرونة بيديها المحمرتين، قلت لها مباشرة: "أنت لا تدركين الكنوز الموجودة في داخلك يا ماري" وبما أنها اعتادت السيطرة على عواطفها. انتظرت بضعة دقائق وهي لا تجرؤ على الحراك خوفاً من وقوع كارثة. ثم وضعت الصحن على الطاولة وتنهدت ثم قالت ببراعة: "أكاد لا أصدق ذلك يا سيدتي".

لم تشك في الأمر ولم تسأل سؤالاً واحداً، ولكنها عادت إلى المطبخ وأخذت تردد ما قلته لها. هذه هي قوة الثقة التي لم يكن واحد يسخر منها. ومن ذلك اليوم أصبح الآخرون يكنون لها بعض الاعتبار، إلا أن التغيير الغريب الذي حدث كان في ماري المتواضعة نفسها، التي آمنت أن لديها مواهب دفينة فبدأت تعتني بوجهها وجسمها حتى ظهر شبابها الهزيل يضج بالحياة من جديد وبعد شهرين بينما كنت أغادر الفندق، أعلنت ماري نبأ زواجها من ابن أخ رئيس الطهاة قائلة: "سأصبح سيدة"

ثم شكرتني. إن عبارة صغيرة غيرت مجرى حياتها، أن جورجيت ليبلانك أعطت ماري غاسلة الصحون مركزاً لتحيا من خلاله، وهذا المركز هو الذي غير حياتها بأكملها.

لقد استخدم "هنري كلاي ريزنر" الطريقة ذاتها عندما أراد التأثير بنفوس الجنود الأميركيين المشاة في فرنسا، وكان الجنرال جايمس هاربورد وهو أكثر القادة شعبية قد أخبر ريزنر أن المليونين جندي الأميركيين الموجودين في فرنسا، هم برأيه من أنظف الرجال وأكثرهم مثالية. وقد كتب ريزنر يقول: "لم أتردد في أن أخبر الجنود بما قاله الجنرال عنهم، حتى أنني لم أسأل عما إذا كان ذلك صحيحاً. أم لا، لكني كنت أعلم أن لم يكونوا كذلك فإن علمهم برأي الجنرال هاربورد سيحثهم على السعي للوصول إلى هذا المستوى. هناك مثل قديم يقول: "أعطِ للكلب اسماً رديئاً يسهل عليك شنقه". لكن أعطه اسماً جميلاً وانظر ما الذي سيحدث. إن كل إنسان غنيا كان أم فقيرا شحاذا، أو لصا، يحيا بمستوى الأمانة التي تعهد إليه. يقول مدير سجن سينغ سينغ: "إذا كنت تتعامل مع مجرم هناك طريقة واحدة ممكنة لاستخراج أفضل ما بداخله، عامله وكأنه سيد شريف واعتبره بمستوى ذلك لأنه سيزهو بمثل هذه المعاملة ويستجيب لها ويفخر بأن هناك من يثق به.

وهكذا إذا كنت تريد التأثير في شخصية الآخرين دون إثارة استياءهم أو التسبب بالإساءة تذكر القاعدة رقم٧ : اعطِ الشخص الآخر مقاماً حسناً يحيا من خلاله.

الفصل الثامن

اجعل الخطأ يبدو سهل التصحيح

منذ مدة قصيرة خطب صديق لي يبلغ الأربعين من العمر وقد أقنع خطيبته أن يتعلم الرقص فاعترف لي قائلاً: "الله يعلم أنني كنت بحاجة إلى دروس في الرقص لأنني رقصت مثلما كنت أرقص منذ عشرين سنة، وقد أخبرتني بهذه الحقيقة أول مدرسة جاءت لتعلمني، وقالت أن خطواتي كلها خطأ. فكان علي أن أنسى كل شيء وأبدأ من جديد، إلا أن ذلك كان يقتضي مجهوداً كبيراً، ولم يكن هناك أي دافع للمتابعة فتخليت عنها. أما المدرسة الثانية فمن المعقول أنها كذبت علي، إلا أنني أحببتها، وقد قالت لي دون اكتراث أن رقصي هو على الطراز القديم، إلا أن الخطوات الأساسية هي صحيحة. وأكدت لي أنني لن أصادف أية مصاعب في تعلم خطوات جديدة. إن أول مدرسة خيبت آمالي عندما شددت على أخطائي، بينما كانت الثانية عكس ذلك، فقد بقيت تثني على الأشياء الصحيحة التي أقوم بها وتخفف من أخطائي؛ فأكدت لي قائلة: "إن لك شعور فطري للموسيقى، وأنت حقاً راقص ذو موهبة طبيعية". إلا أن منطقي، كان يشعرني أنني كنت وسأظل راقصة من الدرجة الرابعة، ومع ذلك مازلت أرغب من كل قلبي في أن أنكر أنها تعني ما تقوله. ولكي أتأكد من ذلك كنت أدفع له لمثل هذا القول، وعلى أي حال أنا أعرف

أني أصبحت أرقص بطريقة أفضل، كنت لو لم تخبرني أن لي أذناً موسيقية لأن ذلك شجعني وملأني أملاً وجعلني أتحسن..

قل لطفلك أو زوجتك، أو موظفك أنه أبله أو أحمق عندما يخطئ، وأنه ليس له أية مواهب وأن كل ما يفعله هو خطأ، عندها ستقتل كل أمل وحافز كان يدفعه للتحسن، ولكن عندما تستخدم الطريقة الأخرى، كن مسرفاً في التشجيع واظهر سهولة الأشياء ودع الشخص الآخر يشعر بثقتك بقدرته على فعله، عندها سيتدرب إلى أن ينجح ويتفوق.

إن هذه الطريقة هي التي يستخدمها "لويل توماس" وصدقني إنه فنان مبدع في مجال العلاقات الإنسانية فهو يبني شخصيتك ويعطيك الثقة بنفسك ويمدك بالشجاعة والإيمان؛ فمثلاً قضيت مؤخراً عطلة نهاية الأسبوع مع السيد توماس وزوجته، وفي مساء السبت طلب أن نلعب البريدج فقلت: مستحيل أن ألعب البريدج فأنا لا أعرف شيئاً عن هذه اللعبة التي كانت دائماً سراً غامضاً بالنسبة لي. أجاب لويل: "لماذا يا دايل ليس في الأمر سر مطلقا، ولا تحتاج في هذه اللعبة إلا الذاكرة والتفكير.

لقد كتبت مرة فصلاً عن الذاكرة والبريدج ستكون سهلة بالنسبة لك لأنها تناسب مواهبك، وسرعان ما وجدت نفسي جالساً أمام طاولة البريدج لأول مرة، وذلك لمجرد أنه قيل لي أن لي موهبة طبيعية ومن السهل علي ممارسة مثل هذه اللعبة. إن الحديث عن البريدج يذكرني باللاعب "إيلي كالبرستون" الذي تصادف اسمه في كل منزل يلعب فيه البريدج

والذي ترجمت كتبه التي تدور حول اللعبة إلى اثنتي عشرة لغة وبيع منها مليون نسخة. ومع ذلك فقد أخبرني أنه لم يكن ليصبح محترفاً، لو لم تؤكد له شابة أن له موهبة خاصة بهذه اللعبة؛ فعندما أتى إلى أمريكا عام ١٩٢٢ حاول أن يجد عملاً في تعليم الفلسفة وعلم الاجتماع لكنه لم يفلح، ثم حاول أن يعمل في بيع الفحم ففشل في ذلك ثم حاول بيع البن إلا أنه فشل في ذلك أيضاً، ولم يخطر له آنذاك أن يتعلم لعبة البريدج؛ فهو لم يكن لاعب ورق فاشل فحسب، بل كان عنيداً جداً أيضاً.

فكان يسأل الكثير من الأسئلة، ويتفحص الورق بعد انتهاء اللعب كمن يشرَح الجثة بعد الوفاة حتى لم يعد أحداً يرضى أن يلعب معه، ثم التقى بمعلمة بريدج هي "جوزفين ديلون" فوقع في حبها وتزوجها. لاحظت كيف كان يحلل ورقه بعناية فأقنعته أنه عبقري حيوي في اللعب. أخبرني كالبرستون أن التشجيع فقط هو الذي دفعه إلى اتخاذ البريدج اختصاصاً له، وهكذا.. إن أردت أن تغير الناس دون التسبب بالإساءة أو إثارة استياءهم اتبع القاعدة رقم ٨.

استخدم التشجيع واجعل الخطأ الذي تريد تصحيحه يبدو بسيطاً، واجعل الشيء الذي تريده من الشخص الآخر أن يقوم به يبدو سهلاً.

الفصل التاسع

كيف تجعل الآخرين يقومون بما تريده بكل طيب خاطر

في عام ١٩١٥ أصاب الذهول والذعر أمريكا.. لقد كانت شعوب أوروبا تتقاتل بوحشية وعلى مدى لم يحلم به أحد في تاريخ البشرية. فهل يمكن استعادة السلام؟ لا أحد يعلم ذلك، إلا أن "وودرو ويلسون" صمم أن يحاول؛ ففكر في إرسال ممثل شخصي ضمن بعثة سلام للتوسط لدى زعماء أوروبا؛ فرغب سكرتير الدولة "وليم بريان" المؤيد للسلام في أن يكون هو ممثل الرئيس. إذ وجد الفرصة لإسداء خدمة عظيمة تخلد اسمه. لكن ويلسون عيّن شخصاً آخر كان صديقه الحميم، وهو الكولونيل هاوس، وكانت مهمة هاوس الشائكة نقل هذه الأنباء إلى بريان دون أن يتسبب في مضايقته، وقد سجل الكولونيل هاوس في مفكرته العبارات التالية: "من الواضح أن بريان أصيب بالخيبة لدى سماعه نبأ ذهابي إلى أوروبا كمبعوث للسلام، وقال لي أنه كان يخطط للقيام بذلك، فأجبته أن الرئيس يعتقد انه ليس من الحكمة أن يفعل ذلك أحد رسمياً، وأن ذهابه سيلفت الأنظار وسيتساءل الناس عن سبب وجوده في أوروبا".. فهل رأيت هذا المديح؟ فعملياً هاوس يخبر بريان أنه هو أيضاً عنصر مهم في العمل، وقد اقتنع بريان بذلك. إن الكولونيل هاوس الذي يتميز باللياقة وحسن التصرف، وله خبرة في الحياة كان يتبع إحدى القواعد المهمة في

العلاقات الإنسانية: "اجعل الشخص الآخر يفعل ما تقترحه عليه بكل طيب خاطر".

وقد اتبع وودرو ويلسون السياسة ذاتها حين دعا وليم جيمس ماك آدو ليصبح عضواً في وزارته، وكان ذلك اكبر شرف لم يسبقه إليه أي فرد. ومع ذلك فعل ويلسون ذلك بطريقة جعلت الشخص الآخر يشعر بأضعاف أهميته. وهنا قصة ماك آدو بكلماته الخاصة: "قال ويلسون انه يؤلف مجلس وزارته وانه سيكون مسروراً جداً لو قبلت أن اشغل منصب وزير المالية، وكانت له طريقة جميلة لوضع الأشياء.. لقد ولد شعورا، أنني لو قبلت بهذا الشرف العظيم أكون قد أسديت له خدمة. لم يستخدم ويلسون مثل هذا الأسلوب دائماً لسوء الحظ، ولو أنه فعل لغير مجرى التاريخ؛ فمثلاً لم يُفرح مجلس الشيوخ والحزب الجمهوري من خلال انضمام الولايات المتحدة إلى عصبة الأمم، إذ رفض ويلسون أن يرافقه "الياهو روث" أو "هيوز" أو "هنري كابوت لودج" أو أي عضو آخر من الحزب الجمهوري إلى مؤتمر السلام، بل أخذ معه رجالا غير معروفين من حزبه. لقد عامل الجمهوريين بازدراء، رفض أن يشعرهم أن فكرة إنشاء العصبة كانت فكرتهم مثلما كانت فكرته، ورفض أن يكون لهم أي يد في هذه المسألة، ونتيجة لإهماله الحقوق الإنسانية حطم ويلسون مجرى حياته وقضى على صحته، واختصر حياته، وتسبب في بقاء أمريكا خارج العصبة وغيّر مجرى تاريخ العالم.

أعرف رجلاً كان يرفض كثيراً من الدعوات لإلقاء الخطابات، ودعوات الأصدقاء ومن أشخاص يحترمهم ويحبهم، ومع ذلك كان يفعل ذلك بلباقة حتى أن الشخص الآخر كان يقتنع برفضه فكيف كان يستطيع ذلك؟ ليس من خلال ادعائه أنه مشغول جداً بل من خلال التعبير عن تقديره للدعوة وإظهار أسفه لعدم مقدرته قبولها مقترحاً خطيباً آخر يحل محله، وبمعنى آخر لم يكن يعط الشخص الآخر فرصة الشعور بالحياة لرفضه فكان يجذب تفكيره إلى خطيب آخر، وكان يقول: "لما لا نستدعي صديقي "كلفلاند رودجرز" رئيس تحرير صحيفة "بروكلين إيفل" لإلقاء الخطبة لك؟ "أو هل فكرت بتجربة عن هيكوك؟ لقد عاش في باريس مدة خمسة عشرة سنة وله الكثير من القصص المدهشة التي عاشها عندما كان مراسلاً في أوروبا. أو لما لا تأتي بـ "ليفينغستون لونغ فيلو؟" إن له قصصاً مثيرة عن صيد الحيوانات المفترسة في الهند. كان يزعج السيدة غنت، وهي صديقة لي ذكرتها سابقاً، "صبية كانوا يركضون ويلعبون أمام منزلها ويتلفون النباتات التي تنمو أمامه فحاولت أن تنتقد مشاكستهم، ولكن دون جدوى، ثم حاولت أن تعطي أشرس ولد في العصابة لقباً وشعوراً بالسلطة فجعلته تحرياً لها وولته مسؤولية عدم السماح لأحد بالدخول إلى حديقة منزلها، وبذلك حلت مشكلتها. وقد أشعل التحري ناراً خلف البيت وحمى فيها قطعة حديد وأخذ يهدد بحرق أي ولد يحاول الدخول إلى الحديقة.. هكذا الطبيعة الإنسانية؛ فإن أردت أن تغير الناس دون إثارة استياءهم أو التسبب في الإساءة اتبع القاعدة رقم ١ اجعل الشخص الآخر يحب

الشيء الذي تقترحه. بإيجاز: هناك تسعة طرق لتغيير الناس دون التسبب بالإساءة إليهم وإثارة استياءهم:

١-ابدأ حديثك بالامتداح والثناء الصادق.

٢-الفت نظر الشخص الآخر إلى أخطائه بصورة غير مباشرة.

٣-تحدث عن أخطائك أولاً قبل أن تنتقد الشخص الآخر.

٤-اسأل الشخص الآخر أسئلة بدلاً من إعطائه أوامر مباشرة .

٥-دع الرجل الأخر يحتفظ بماء وجهه.

٦- اثنِ على أدنى تحسن وكن مخلصاً في تقديرك ومسرفاً في ثنائك.

٧-لعطِ الشخص الآخر مقاماً حسناً يحيا من خلاله .

٨-استخدم التشجيع واجعل الخطأ الذي تريد تصحيحه يبدو بسيطاً والشيء الذي تريد أن يقوم به الشخص الآخر يبدو سهلاً.

٩-اجعل الشخص الآخر يحب الشيء الذي تقترحه.

القِسم الخامِس

سبعة طرق لجعل حياتك العائلية أكثر سعادة

الفصل الأول

كيف تحفر قبر الزوجية بأسرع وسيلة ممكنة

منذ خمسة وسبعين عاماً، وقع نابليون الثالث ابن أخت نابليون بونابرت إمبراطور فرنسا، في حب "ماري أوجيني" "إغناس أوغستن دي مونيتجو" كونتيسة "تيبا"، أجمل نساء العالم، وتزوج منها. وقد أشار مستشاره أنها لم تكن سوى ابنة كونت إسباني لا نفوذ له، ولكن نابليون قال: "وماذا يهمني؟" إذ أن شبابها وجمالها وسحرها كانوا مصدر سعادته وقد تحدى شعبه في خطبة ألقاها من عرشه جاء فيها: "لقد فضلت امرأة أحبها واحترمها على امرأة غريبة عني". وكان نابليون وعروسه يتمتعان بالصحة والحياة والقوة والشهرة والجمال والحب، أي كل متطلبات الرومانسية المتكاملة، ولم تكن أي شعلة زواج لتتوهج بمثل ما توهجت شعلة زواجهما.

لكن للأسف، انطفأت الشعلة المقدسة واستحالت رماداً، لقد جعل نابليون من "أوجيني" إمبراطورة على عرش فرنسا، إلا أن قوة حبه وسلطته لم تكن لتحول دونها ودون شكواها الدائمة، إذ سيطر عليها هاجس الغيرة وتسرب الشك إليها، فكانت تخالف أوامره وترفض أن تتركه وحده. وكانت تقاطعه في مكتبه بينما يكون منشغلاً في شؤون الدولة. كما

كانت تقاطع نقاشاته المهمة، وترفض أن تتركه وحيداً خشية التعرف بامرأة غيرها.

وغالباً ما كانت تهرع إلى شقيقتها شاكية وباكية ومهددة، أو تندفع إلى مكتبه لتنفجر في وجهه وتهينه. ولم يكن نابليون وهو سيد لإثني عشر قصراً وإمبراطور فرنسا، ليجد حجرة صغيرة يختلي بها، ويلتقط أنفاسه، فما الذي جنته أوجين من ذلك؟

إليك الجواب: اقتطفه من كتاب "أ. أ. رينهاردت" وعنوانه "نابليون وأوجيني مأساة ملهاة الإمبراطورية": "كان نابليون يتسلل من باب خلفي أثناء الليل وهو يعتمر قبعة كان يسدلها على عينيه، ويرافقه أحد المقربين إليه، ويتجه إلى امرأة جميلة كانت بانتظاره أو يتجول في شوارع المدينة الكبيرة التي لم يكن ليطلع عليها.

إن هذا هو حصيلة التذمر.. صحيح أن أوجيني تربعت على عرش فرنسا، وأنها كانت أجمل نساء العالم، لكن لا مركزها ولا جمالها استطاعا إبقاء الحب حياً وسط الأبخرة السامة الناجمة عن الشكوى المستمرة. وكانت أوجيني تصرخ قائلة: "لقد حدث الشيء الذي كنت أخشاه" "فهل هذا صحيح؟" لقد جنت المرأة المسكينة على نفسها بسبب غيرتها وتذمرها. إن الشكوى المستمرة هي من أخطر الوسائل الجهنمية التي يستخدمها شياطين الجحيم للقضاء على الحب، فهي مثل لسعة حية الكوبرا، لا شفاء منها، وهي دائماً فتاكة ودائماً مميتة.

وقد اكتشفت زوجة الكونت "ليو تولستوي" هذه الحقيقة بعد فوات الأوان؛ فقبل موتها اعترفت لابنتيها أنها كانت السبب في وفاة والدهما، وكانت ابنتاها تعرفان أن هذه هي الحقيقة، وأن والدتهما هي التي قتلته بسبب شكواها الدائمة وانتقادها وتذمرها.

ورغم ذلك، كان يجب أن يكون الكونت تولستوي وزوجته سعداء بكل معنى الكلمة. فقد كان من أشهر الروائيين على الإطلاق، وستظل روائعه الأدبية "الحرب والسلم" و"آنا كرنينا" تتألق من بين الأمجاد الأدبية التي ظهرت على وجه الأرض.

كان تولستوي شهيراً جداً، حتى أن المعجبين به كانوا يتبعونه ليل نهار، ويدونون كل كلمة ينطق بها، حتى أسخف الكلمات مثل: "أظن أني سآوي إلى فراشي" وتقوم اليوم الحكومة الروسية بطباعة كل جملة كتبها، وستملأ كتاباته مائة مجلد. بالإضافة إلى الشهرة، كان تولستوي وزوجته ينعمان بالثراء والأطفال والمركز الاجتماعي، ولم يكن أي زواج تحت عرش السماء أكثر ازدهاراً من زواجهما. في البدء كانت سعادتهما في أقصى حدود الكمال والألفة والتحمل؛ فكانا يسجدان معاً للصلاة لله تعالى كي يبقي على بهجتهما وسعادتهما، إلى أن حدث شيء مريب، فقد أخذ تولستوي يتغير تدريجياً، حتى أصبح رجلاً مختلفاً تماماً، وبدأ يخجل من مؤلفاته العظيمة، ومنذ ذلك الحين، كرس حياته لكتابة المناشير التي تنادي بالسلام والقضاء على الحروب.

إن الرجل الذي اعترف مرة أنه اقترف في شبابه كل إثم يمكن تخيله – حتى القتل – يحاول الآن أن يتبع حرفياً تعاليم يسوع المسيح. فتخلى عن جميع أملاكه واتجه ليحيا حياة الفقر والتقشف؛ فعمل في الحقول يقطع الأخشاب ويجمع القش. كما كان يصنع حذاءه بنفسه ويكنس غرفته ويأكل في وعاء خشبي، كما حاول أن يحب أعداءه. لقد كانت حياة تولستوي مأساة، وسبب مأساته كان زواجه، فقد كانت زوجته تعشق الرفاهية، بينما هو كان يبغضها، وكانت تلتمس الشهرة والمظاهر الاجتماعية، ولكن هذه الأشياء التافهة لم تكن تعني له شيئاً. وكانت تطمح لجمع المال والثروة، بينما كان يؤمن أن الغنى والملكية الخاصة هما خطيئة؛ فبقيت تشكو وتتذمر وتصرخ في وجهه لأنه ألح على حقه في نشر كتبه مجاناً؛ فقد كانت تريد المال الذي تجنيه ثمناً لهذه الكتب. ولما عارض ذلك، بدأت تصاب بالهيستريا، فكانت تتدحرج على الأرض وهي تمسك بزجاجة المخدر، وتقسم أن تنتحر وتهدد برمي نفسها في البئر.

وهناك حادثة في حياتها تعتبر من أكثر المشاهد إيلاماً في التاريخ – مثلما ذكرت سابقاً – كان الزوجان ينعمان بالسعادة المطلقة، في بدء زواجها، ولكن الآن، وبعد ثمانية وأربعين سنة، لم يعد تولستوي يقوى على التطلع إلى زوجته. فكانت تأتي إليه في بعض الأمسيات بقلبها المنكسر، تلتمس المحبة؛ فتجلس أمام ركبتيه وترجوه أن يقرأ لها القصائد التي كتبها لها في تلك الأيام الجميلة والسعيدة التي ولت إلى الأبد. وكانا ينفجران بالبكاء، فكم تختلف حياتهما الآن عن الحياة الرومانسية التي كانا يحلمان بها منذ زمن بعيد

وأخيراً حين بلغ الثانية والثمانين من العمر، لم يعد تولستوي يستطيع أن يتحمل الشقاء المأساوي الذي يخيم على منزله، ففر من زوجته في ليلة من ليالي تشرين الثاني المثلجة، عام ١٩١٠ فر إلى البرد والظلام دون أن يعرف وجهة سيره، وقد وُجد ميتاً بعد إحدى عشر يوماً في محطة للسكة الحديد، وقد أوصى بألا تراه زوجته بعد موته.

إن هذا هو الثمن الذي دفعته الكونتيسة تولستوي مقابل شكواها ونكدها، وربما يشعر القارئ أن هناك سبب وجيه لشكواها الدائمة، ولكن هل ساعدتها هذه الشكوى، أو جعلت من الأمر السيئ أسوأ؟.

إن مأساة حياة إبراهام لنكون العظيمة، كانت أيضاً زواجه وليست قضية اغتياله، فعندما أطلق "بوث" النار عليه، لم يشعر لنكولن أنه الهدف، لقد كان يحصد منذ ثلاثة وعشرين سنة، ما وصفه السيد "هرندون" زميله في المحاماة، بغلة الزواج الفاشل المرة. إذ قضت السيدة لنكولن ربع قرن وهي تشكو باستمرار، وتنكد عليه حياته، لقد كانت دائمة التذمر والانتقاد، ولم تكن تجد حتى في مظهره ما يرضيها، فكتفاه محدودبتان، ومشيته تعوزها الرشاقة، فهو يحرك قدميه إلى الأعلى وإلى الأسفل مثل الهندي تماماً. ولم تكن تحب الطريقة التي تقف بها أذناه، كالزوايا القائمة، حتى أنها قالت أن أنفه معوج وشفته السفلى متدلية، وأنه يبدو كالمسلول، وأن أطرافه ضخمة جداً ورأسه صغير. لقد كان إبراهام لنكولن وماري تودلنكولن متناقضين في كل شيء: في الخبرة والبيئة والأخلاق والذوق والتطلعات الذهنية، فكانا مصدر مضايقة لبعضهما البعض.

كتب "البرت ح. يفريدج" وهو عضو في مجلس الشيوخ، وأبرز مرجع في جيل لنكولن: "إن صوت السيدة لنكولن المرتفع الحاد كان يُسمع إلى الشارع، وكان كل من يسكن بالقرب من منزلها يعرف انفجارات غضبها، ولم يقتصر غضبها على الكلام فقط، بل كانت شراستها تتخذ أشكالاً لا حصر لها، فمثلاً بعد زواج السيد والسيدة لنكولن بفترة قصيرة، انتقلا للسكن مع السيدة "جاكوب ايربلي" "أرملة طبيب في سبرينغفيلد" وفي ذات صباح كان الزوجان يتناولان طعام الفطور، عندما أقدم لنكولن على القيام بشيء أثار غضب زوجته. لم يعد يذكر أحد هذا الشيء، لكن السيدة لنكولن في فورة غضبها، قذفت بفنجان القهوة الساخنة في وجه زوجها، وقد فعلت ذلك أمام السكان الآخرين، أما لنكولن فقد بقى جالساً بهدوء وانكسار دون أن يقول شيئاً، فيما أسرعت السيدة إيرلي لتمسح وجهه وثيابه.

لقد كانت غيرة السيدة لنكولن عمياء وعنيفة بشكل لا يمكن تصديقه، إذ أن مجرد قراءة بعض المشاهد الأليمة والمشينة التي كانت تثيرها علناً، مجرد قراءتها بعد خمسة وسبعين سنة، تملأ المرء دهشة واستغراباً. وقد أصيبت السيدة لنكولن بالجنون في النهاية، وربما أقل ما تُوصف به تصرفاتها أنها بالفعل كانت تصرفات جنونية، فهل استطاعت الشكوى الدائمة، والتوبيخ والغضب أن تغير لنكولن؟ نعم، من ناحية واحدة. لقد غيرت معاملته لها. جعلته يأسف لزواجه الفاشل، ويتجنب حضورها ما استطاع، فقد كان يوجد في سبرينغفيلد أحد عشر محامياً، ولم يكونوا يستطيعون كسب معيشتهم هناك؛ فكانوا يمتطون جيادهم من بلد إلى

آخر، يتبعون القاضي دايفيد دايفين حين كان يجري المحاكمات في مختلف المناطق، حيث كانوا يلتقطون الأعمال من كل محاكم المدن من خلال القطاع القضائي الثامن.

وكان المحامون يعودون إلى سبرينغفيلد كل نهار سبت لقضاء عطلة نهاية الأسبوع مع عائلاتهم، ما عدا لنكولن الذي كان يخشى العودة إلى منزله، إذ بقي ثلاثة أشهر الربيع، ومن بعدها ثلاثة أشهر الخريف، بعيداً عن بلدته، وكان يفعل ذلك سنة بعد سنة. وكانت شروط الحياة في فنادق الريف رثة، إلا أنه كان يفضلها على منزله وعلى شكوى زوجته وثورات غضبها المستمرة

تلك هي النتائج التي حصلت عليها السيدة لنكولن والإمبراطورة أوجيني والكونتيسة تولستوي بسبب شكواهن المستمرة، فهن لم تأتين إلا بالمآسي، فحطمن الشيء الذي كن تقدسنه

يقول "بسي همبرغر" الذي قضى إحدى عشرة سنة في محكمة العلاقات المدنية في مدينة نيويورك، وراجع الآلاف من قضايا الطلاق، أن أحد الأسباب الرئيسية لترك الرجل منزله هو شكوى زوجته المستمرة، أو كما تصفها صحيفة "بوسطن بوست": كثير من الزوجات حفرن قبرهن الزوجي بواسطة سلسلة من الحفر الصغيرة، وهكذا، إن أردت المحافظة على سعادتك الزوجية، اتبع القاعدة رقم ١: لا تختلق النكد...

الفصل الثاني

أحبب، ودع الحب يزدهر

"قد أرتكب الكثير من الحماقات في حياتي، ولكن لن أتزوج بدافع من الحب"، قال دزراييلي ذات يوم، وقد صدق في قوله هذا، إذ بقي عازباً حتى سن الخامسة والثلاثين، ثم تقدم للزواج من أرملة غنية تكبره بخمسة عشرة سنة، وقد ابيض شعرها مع تعاقب خمسين شتاء عليه. فهل كان الحب سبب زواجه؟ كلا. لقد كانت تعلم أنه لا يحبها، وأنه سيتزوجها من أجل أموالها! ولم تطلب سوى طلب واحد، وهو أن ينتظر سنة لكي تسنح لها فرصة دراسة أخلاقه. ومع نهاية هذه المدة، تم الزواج بينهما.

إن هذا الزواج يبدو في غاية الابتذال، وأنه تجاري محض، أليس كذلك؟ ولكن ما حدث كان عكس ذلك، لأن زواج دزراييلي كان من أنجح الزيجات، لم تكن الأرملة التي اختارها دزراييلي شابة ولا جميلة ولا ذكية، بل كانت بعيدة جداً عن هذه الصفات، فحديثها كان مثاراً للضحك بسبب أخطائها اللغوية والتاريخية. حتى أنها لم تكن تعرف من الذي جاء أولاً، اليونانيون أو الرومان. وكان ذوقها شاذاً في اختيار الملابس وفي اختيار أثاث المنزل، لكنها كانت عبقرية في أهم شؤون الزواج: في فن معاملة الرجال؛ فهي لم تحاول أن تعترض طريق دزراييلي، وعندما كان يأوي إلى المنزل وهو سئم أو مرهق، كان يجد في ماري آن ما

يريحه وينسيه تعبه. فكان المنزل بالنسبة له المكان الذي يستطيع فيه أن يرتاح من مزالقه الفكرية، وحيث ينعم بدفء محبة ماري آن، وكانت الساعات التي يقضيها في منزله مع زوجته المسنة أسعد أوقاته حياته. إذ كانت رفيقته وموضع ثقته ومرشدته، وكان كل ليلة يهرع إلى المنزل عائداً من مجلس العموم ليروي لها أخبار النهار، ومهما تكن التزاماته وأعماله، كانت ماري تؤمن ببساطة أنه لا يمكن أن يخطئ.

وقد عاشت ماري ثلاثين سنة من أجل دزرايبلي، ومن أجله فقط، ولم تكن لتحسب حساباً لثروتها إلا لأنها سهلت له أمور الحياة. ومقابل ذلك، جعلها دزرايبلي بطلته، وقد أعطى لقب "إيرل" بعد وفاتها، ولكنه قبل ذلك استطاع أن يقنع الملكة فيكتوريا برفع ماري آن إلى منزلة النبلاء، وهكذا مُنحت لقب فيكونتيسة بيكو نسفيلد عام ١٨٦٨

ومهما كانت تبدو ماري آن غبية أو مشتتة الذهن أمام الناس، إلا أنه لم ينتقدها أو يتفوه بأية كلمة تأنيب، بل كان يهب للدفاع عنها بوفاء إذا ما تجرأ أحد أن يسخر منها.

لم تكن ماري آن كاملة، إلا أنها لم تمل من الحديث عن زوجها وامتداحه وإبداء إعجابها به طوال عشرة عقود، وما كانت النتيجة؟ يقول دزرايبلي: "لقد مضى على زواجنا ثلاثون سنة ولم أضجر من زوجتي أبداً مع أن بعض الناس يعتقدون أن ماري آن غبية لأنها لم تعرف التاريخ جيداً!" ولم يخف دزرايبلي أبداً أن ماري آن هي أهم شيء في حياته. وما

كانت النتيجة؟ لقد اعتادت ماري آن أن تخبر صديقاتها: "حمداً لله، أن حياتي كانت مشهداً طويلاً من السعادة

وكان دزرابيلي يقول لها على سبيل المزاح: "هل تعلمين أني لم أتزوجك إلا للإفادة من أموالك". وكانت ماري آن تجيب وهي تبتسم: "أجل، ولكن لو خُيِّرت في الزواج مرة ثانية، فأنت ستفعل من أجل الحب، أليس كذلك؟" وقد كان يعترف بصحة ذلك، كلا، لم تكن ماري آن كاملة، ولكن دزرابيلي كان حكيماً ليتركها تتصرف على طبيعتها.

وكما يقول هنري جايمس: "إن أول شيء يجب أن تتعلمه من أجل التعايش مع الآخرين هو عدم التدخل بطرقهم الغريبة التي تعود عليهم بالسعادة، شرط أن لا تتدخل هذه الطرق في أساليبنا في الحياة"، أو كما يذكر "ليلاند فوستر وود" في كتابه: "تقدمنا معاً في عائلة": "أن نجاح الزواج أمر يتعدى كونه إيجاد الشخص الملائم، بل هو أيضاً كونك الشخص الملائم. وهكذا، إن أردت المحافظة على سعادتك الزوجية، اتبع القاعدة رقم٢: لا تحاول أن تجعل شريكك ينتهي.

الفصل الثالث

افعل ذلك لتسير في طريق الطلاق

كان غلادستون العظيم، منافس دزرابيلي العنيف؛ فكانا يتصادمان لدى أي نقاش. ومع ذلك كان يجمعهما شيء واحد: السعادة المطلقة في حياتهما الخاصة. لقد عاش وليم وكاترين غلادستون؛ أشد رؤساء الوزارة وقاراً في انكلترا، وهو يمسك بيد زوجته يراقصها ويغني الأغاني الشعبية المرحة. لم يكن غلادستون، العدو المرعب في العلن، ينتقد داخل منزله، فإذا ما نزل من غرفته لتناول إفطاره في الصباح، ووجد أن أفراد عائلته ما يزالوا نائمين، كان يستخدم طريقة طريفة لإظهار احتجاجه، فكان يرفع صوته ويملأ المنزل بأغنية تذكرهم أن أكثر الرجال انشغالاً في إنكلترا ينتظر طعام فطوره وحيداً. فقد كان دبلوماسياً، يحترم الآخرين، ويتملص من انتقاد أفراد عائلته.

وهذا ما كانت تفعله مراراً كاترين العظيمة، كانت كاترين تحكم إحدى أكبر الإمبراطوريات التي عرفها العالم، وكانت تملك سلطة موت وحياة الملايين من أتباعها. وغالباً من الناحية السياسية طاغية مستبدة، تشن حروباً لا معنى لها، وتحكم على أعدائها بالموت رمياً بالرصاص. رغم ذلك كانت الطاهية إذا ما أحرقت الطعام لم تقل لها شيئاً بل كانت تبتسم وتأكل بتجمل وأناقة لدرجة إن الزوج الأمريكي العادي يحسدها على ذلك

ويعلن مرجع أمريكا الأول في قضايا التعاسة الزوجية أن أكثر من ٥٠% من الزواج يفشل، وإن أحد أسباب تحطم الأحلام الرومانسية على صخور رينو هو الانتقاد المميت الذي يصيب الفؤاد في الصميم، وإن شعرت بميل نحو انتقاد أطفالك ستتصور إنني سأقول لك لا تفعل. لكنني لن أفعل، ولكن قبل أن تنتقدهم اقرأ إحدى روائع الصحافة الأميركية بعنوان "أبي ينسى" وأول ما ظهرت هذه القصة كانت على شكل مقال نشر في مجلة بيبولز هوم. سنعيد نشرها بعد إذن المؤلف، وكما لخصتها مجلة ريدرز دايجست "أبي ينسي" هي إحدى القطع القصيرة التي صدرت في لحظة شعور مخلص، تضرب على وتر حساس لدى الكثيرين من القراء، حتى أصبحت تنتشر بشكل متواتر منذ خمسة عشرة سنة. وقد نشرها مئات الصحف والمجلات في مختلف أنحاء البلاد، وترجمت تقريباً إلى كل اللغات. وقد أعطي الأذن للآلاف ممن رغبوا في قراءتها في المدارس والكنائس ومن خلف المنابر، فكانت "تلقى على الهواء في مختلف الفرص والبرامج، حتى إن المجلات الرسمية والنشرات الجامعية كانت تنشرها، فأحياناً تجد رنة غريبة للشيء الصغير، ولهذه القطعة رنه مماثلة"

"أبي ينسي" بقلم "ليفينغستون لاوند"

اسمع يا بني: أقول لك كلامي هذا وأنت ترقد نائماً، كف يحتضن خدك وخصل شعرك الأشقر تلامس جبهتك الندية، لقد تسللت إلى غرفتك لأنني منذ دقائق كنت جالساً في مكتبي أقرأ صحيفتي حين طغت علي موجة من النوم، وها أنا قد أتيت إلى سريرك، وبداخلي شعور

بالذنب. سأفضي إليك بما أفكر به يا بني: لقد كنت جافاً معك، فنهرتك عندما كنت ترتدي ثيابك استعداداً للذهاب إلى المدرسة، لأنك مسحت وجهك مسحة عابرة بالمنشفة بدل أن تغسله، وعاقبتك لأنك لم تمسح حذاءك، وصرخت في وجهك وغاضباً حين رميت بأغراضك على الأرض.

وعند تناول الفطور وجدت لك خطأً أيضاً إذ أرقت حساءك وازدردت طعامك وكنت تضع منكبيك على المائدة، ووضعت طبقة سميكة من الزبدة على خبزك، وفيما كنت تستعد للعب، وأنا أستعد لأستقل قطاري، التفت وقلت وأنت تلوح لي بيدك: "إلى اللقاء يا أبي". فتجهمت وأجبتك: "ارفع كتفيك إلى الوراء!" ثم توالت الأخطاء بعد الظهر عندما كنت عائداً من عملي. رأيتك جالساً على ركبتيك تلعب "بالكلل" وكانت جواربك مثقوبة، فأهنتك أمام أصدقائك، حين أمرتك بالعودة إلى المنزل أمامي. إن جواربك ثمينة، ويجب أن تحافظ عليها! فهل تتصور أن يصدر كل ذلك عن أب!

وهل تتذكر عندما كنت أقرأ مؤخراً في مكتبي، حين جئتني متخاذلاً وفي عينيك نظرة أسى؟ وعندما رنوت إليك من خلف صحيفتي وقد نفد صبري لمقاطعتك لي، ترددت في الدخول، فقلت لك بحدة: "ماذا تريد"، لم تقل شيئاً، بل اندفعت نحوي وطوقتني بذراعيك، وقبلتني بحنان أودعه الله في قلبك ولم يقدر إهمالي أن يذوبه، ثم خرجت وصعدت إلى غرفتك.

حسناً يا بني، لقد حدث ذلك بعد قليل، حين انزلقت صحيفتي من يدي وانتابني خوف رهيب، فما كانت العادة تفعل بي؟ عادة اكتشاف الأخطاء والتأنيب؟ بل لأنني كنت أتوقع منك الكثير، فكنت أقيسك بمقياس سنين عمري.

فهناك ميزات جيدة ولطيفة وصادقة في طبعك، وقلبك كبير كالفجر الطالع من خلف التلال الواسعة، وهذا ما ظهر بجلاء عندما اندفعت بعفوية لتقبلني قبلة المساء، فلا شيء يهم الليلة يا بني. لقد جئت إلى سريرك في الظلام، وركعت هناك وأنا خجل.. إن ذلك تكفير واهن، وأنا أعلم أنك لن تفهم في يقظتك ما أقوله له.

ولكن منذ الغد، سأكون أباً حقيقياً! سأكون رفيقك الحميم، أتألم لألمك وأضحك لضحكك، وسأعض على لساني عندما تنطلق منه كلمات نافذة الصبر، وسأردد دوماً هذه الكلمات وكأنها صلاة: "هو ليس إلا طفلاً، وطفلاً صغيراً".

وإني لأخشى إن نظرت إليك كرجل، ولكن حين أنظر إليك الآن، يا بني، وأنت منكس في مهدك، أجد أنك ما زلت طفلاً صغيراً.. بالأمس كنت بين ذراعي أمك، ورأسك يتكئ على كتفها، إلا أني طلبت منك الكثير، الكثير جداً. وهكذا، إن أردت المحافظة على سعادتك الزوجية، اتبع القاعدة رقم ٣: لا تنتقد.

الفصل الرابع

طريقة سريعة تجعل كل إنسان سعيد

يقول "بول بوبينو" مدير "مؤسسة العلاقات العائلية" في لوس انجلوس إن معظم الرجال الذين يبحثون عن زوجات، لا يبحثون عن الفتاة المثقفة، بل عن فتاة ترضي غرورهم وتجعلهم يشعرون بأهميتهم، فعندما تدعو الفتاة المديرة للغذاء مرة، تقدم لك طبقاً ساخناً من "بقايا دروس الجامعة حول التيارات الأساسية في الفلسفة المعاصرة"، وربما تصر على دفع فاتورتها بنفسها، والنتيجة هي: تناولها طعام الغذاء بمفردها في المرة الثانية.

وفي المقابل، عندما تدعو فتاة عادية تعمل في الطباعة على الآلة الكاتبة، لكن لم تكمل دراستها الجامعية. هذه الفتاة ستحدق بك وتقول بلهجة: "والآن حدثني المزيد عن نفسك". والنتيجة: ستخبر أصدقاءك أن هذه الفتاة ليست رائعة الجمال، إلا إنني لم ألتق بمحدثة أفضل منها أبداً". فعلى الرجال أن يعبروا عن إعجابهم بجهد المرأة لتبدو جميلة وحسنة المظهر، فكل الرجال ينسون، إن لم يغفلوا عن اهتمام المرأة بملابسها وبمظهرها. فإذا ما التقى رجل وامرأة برجل وامرأة آخرين في الشارع مثلا، فإن المرأة نادراً ما تنظر إلى الرجل الآخر، بل تنظر عادة لترى ما الذي ترتديه المرأة الأخرى.

توفيت جدتي منذ سنوات قليلة عن عمر يناهز الثمانية والتسعين، وقبل وفاتها بقليل، أريناها صورة لها أخذت منذ **٣٣** سنة تقريباً. لم تستطع عيناها الضعيفتان أن ترى الصورة بوضوح، فكان السؤال الوحيد الذي سألته: "ما الذي كنت أرتديه؟" فكر في ذلك؛ امرأة في خريف عمرها، طريحة الفراش، مثقلة بعمرها وفاقدة الذاكرة تقريباً، حتى إنها تكاد لا تتذكر بناتها، ما تزال تهتم في معرفة الثوب الذي كانت ترتديه منذ **٣٣** سنة. لقد كنت بجانب سريرها حين سألت هذا السؤال الذي ترك أثراً باقياً في نفسي. إن الرجال الذين يقرءون هذه الأسطر لا يستطيعون أن يتذكروا البدلات أو القمصان التي كانوا يرتدونها منذ خمس سنوات، وليست لهم أية رغبة في تذكرها، لكن النساء تختلفن تماماً في ذلك، وعلينا نحن الرجال الأميركيين الاعتراف بذلك، فالشباب الفرنسيون من الطبقات العالية يتدربون على التعبير عن إعجابهم بملابس وقبعة المرأة التي ترافقهم، ليس مرة واحدة، بل عدة مرات في الأمسية، ولا يمكن أن يخطئ خمسون مليوناً من الفرنسيين في ذلك!

بين أوراقي توجد قصة أعرف إنها لم تحدث، إلا إنها تعبر عن حقيقة واقعية لذلك سأرويها لكم: بعد نهار شاق، جاءت المزارعة بكومة من التبن ووضعتها أمام أفراد عائلتها بدل أن تضع لهم طعام العشاء، وسألوها عما إذا كانت أصيبت بالجنون، أجابت: "وكيف لي أن أعرف إنكم ستلاحظون الفرق؟ منذ عشرين سنة وأنا أحضر لكم الطعام دون أن أسمع أية كلمة إطراء تجعلني أشعر أنكم لا تأكلون التبن".

اعتادت العائلات الأرستقراطية في موسكو وسانت بترسبورغ أن يتحلوا بمزايا جيدة. فكانوا إذا ما أعجبوا بالطعام، أصروا على مجيء الطاهي إلى غرفة الطعام للثناء عليه وتهنئته، فلم لا تظهر تقديرك لزوجتك؟ قل لها ذلك في المرة القادمة حين تحضر لك الدجاج المحمر، واجعلها تشعر إنك تقدر الحقيقة من إنك لا تأكل التبن. وبينما تفعل ذلك، لا تخشى أن تدعها تعرف كم هي مهمة من أجل سعادتك. لقد كان دزراييلي من أعظم الرجال الذين أنتجتهم إنكلترا. مع ذلك رأينا أنه لم يكن يخجل أن يعرف العالم كم هو مدين لزوجته".

بينما كنت أتصفح مجلتي نهار الأمس، مرت بي مقابلة صحافية مع "أدي كانتور" يقول فيها: "إنني مدين لزوجتي أكثر من أي إنسان في العالم، لقد كانت صديقتي الوفية عندما كنت صبياً، وهي التي ساعدتني في شق سبل الحياة بالاستقامة وكانت تدخر كل دولار لتكون لي ثروة. وعندنا الآن خمسة أطفال، وهي تهيئ لي جواً عائلياً رائعاً، وهي دائماً موضع فخري أينما ذهبت"

وهكذا، إن أردت المحافظة على سعادتك الزوجية، فإحدى القواعد المهمة هي القاعدة رقم ٤ : امنح الثناء المخلص

الفصل الخامس

أشياء تعني الكثير للمرأة

منذ القديم كانت الزهور لغة الحب، وهي لا تكلف كثيراً، وتباع في ركن من الشارع. ولكن حين نعلم كم من النادر أن يحمل زوج باقة من الزهر إلى منزله، لاعتقدنا أنها ثمينة جداً مثل النبتة السحلبية، وصعبة المنال مثل "الإدلويس" التي تزهر على قمم الألب الشامخة. فلماذا تنتظر دخول زوجتك المستشفي لتقدم لها باقة من الزهر؟ ولم لا تأتيها بباقة ورود غداً؟ فهل تريد أن تجرب ذلك؟ حاول وسترى ما الذي سيحدث.

اعتاد "جورج م. كوهان، أكثر الناس انشغالا في برودواي، أن يتصل بوالدته هاتفياً مرتين في اليوم، حتى يوم مماتها. فهل تعتقد أنه يروي لها أخبارا مدهشة عند كل اتصال هاتفي بالطبع لا. لكن مثل هذا التصرف يشعر الإنسانة التي يحبها أنك تفكر بها وترغب في إدخال السعادة إلى قلبها، وأن سعادتها ورفاهيتها لهي أمر عزيز وقريب من قلبك.

إن النساء يعلقن كثيراً من الأهمية على ذكرى ميلادهم، والمناسبات الأخرى وهذا ما سيبقي سراً أنثوياً، والرجل العادي يقضي حياته دون أن يتذكر أية مناسبة، ولكن هناك مناسبتين يجب أن يتذكرهما دائماً: ميلاد زوجته ومناسبة زواجهما.

يقول القاضي "جوزيف سابات" الذي عالج أربعين ألف خلافا بين الأزواج ووفق بين ٢٠٠٠ متزوجا: "إن الأشياء التافهة هي أساس معظم التعاسة الزوجية. إن أمراً بسيطاً كوداع الزوجة صباحاً وهي تلوح بيدها لزوجها المنصرف إلى عمله، تحول دون الكثير من عمليات الطلاق".

كان "روبرت براوننغ" الذي كانت حياته مع إليزابث باريت براوننغ لربما الأكثر مثالية، لا ينشغل قط عن المحافظة على حبه من خلال كتابة الأشعار التي تفيض بالحب والوفاء؛ فكان يعامل زوجته المريضة باحترام نادر الوجود، حتى أنها كتبت ذات مرة إلى شقيقتها تقول:"لقد بدأت أفكر إنني لربما ملاك حقيق".

إن الكثير من الرجال لا يعرفون قيمة هذه الأشياء الصغيرة، ومثلما قال "غاثيور مادووكس" في مقالة له وردت في صحيفة "بيكتو ريال ريفيو" "إن المنزل الأمريكي بحاجة إلى شوائب جديدة، فتناول الفطور في السرير مثلا هو أحد التسليات اللطيفة التي يجب أن يقوم بها عدد كبير من النساء، لأن الزواج على المدى البعيد يصبح سلسلة من الأحداث التافهة. والشقاء هو من نصيب الزوجين اللذين يمهلان هذه الحقيقة. وقد لخصت "إدنا سان فنسانت ميلاي" هذه الحقيقة في هذين البيت: "ليس الحب الذي مضى سيشقي أيامي، ولكن انقضاءه لأسباب تافهة".

هذه الأسطر يستحسن حفظها، إن محاكم رينو تمنح أحكام الطلاق كل ستة أيام في الأسبوع بنسبة واحد إلى عشرة من عقود الزواج؛

فكم من عقود الزواج هذه تعتقد أنها تتحطم على صخرة المأساة الحقيقية؟ إنها قليلة جداً، لو أنك تستطيع الجلوس كل يوم وتستمع إلى شهادة الأزواج الأشقياء، ستعلم أن الحب قد ولى لأسباب تافهة.

احتفظ بهذه العبارة والصقها داخل قبعتك أو على مرآتك حيث تستطيع أن تراها كل صباح: "سأمر عبر هذه الطريق مرة واحدة، فأي شيء صالح أستطيع أن أفعله أو أي عطف أستطيع إظهاره لأي إنسان، دعني أحققه الآن. لن أؤجل ذلك أو أهمله، لأنني لن أمر من هذه الطريق ثانية" وهكذا، إن أردت الحفاظ على سعادتك الزوجية، اتبع القاعدة رقم ٥: اعط الأمور البسيطة بعض اهتمامك.

الفصل السادس

إن أردت أن تكون سعيداً، لا تهمل هذا الأمر

تزوج "والتر داموروش" ابنة "جايمس بلاين" أحد خطباء أمريكا العظماء الذي ترشح ذات مرة للرئاسة، ومنذ لقائهما في منزل أندرو كارنيغي في أسكتلنده كان الزوجان يعيشان حياة رغيدة هانئة. فما هو سر سعادتهما؟ تقول السيدة داموروش "إلى جانب اختيار الشريك، أضع اللياقة في المرتبة الثانية بعد الزواج، فحبذا لو كانت الزوجات لبقات مع أزواجهن كما هن مع الغرباء! إذ أن كل رجل يهرب من اللسان السليط"

إن الوقاحة هي السرطان الذي يقضي على الحب، وكل إنسان يعرف ذلك، وبالرغم من كل هذا، نتصرف بمزيد من الأدب مع الغرباء أكثر مما نفعل مع أقربائنا". نحن لا نقاطع الغرباء لنقول: "بالله عليك، هل ستعيد هذه القصة القديمة ثانية؟" ولن نفكر في فتح بريد أصدقائنا دون إذن، أو نتدخل في أسرارهم الشخصية. ولن نجرؤ على إهانة أفراد عائلتنا والمقربين إلينا لأتفه الأسباب، ولنقتطف ثانية مما تقوله دوروثي ديكس: "من المزعج أن الأشخاص الوحيدين الذين يتوجهون بالإهانة إلينا ويجرحوا مشاعرنا هو "أفراد".

ويقول "هنوري كلاي ديزنز": "إن اللياقة هي ميزة القلب التي تتخطى البوابة المحطمة، ويجذب انتباهها الأزهار النابتة خلفها"، فاللياقة

مهمة للزواج، مثلما الزيت هو مهم لمحركك. لم يكن "أوليفر وندل هولمز" الملقب بالمستبد، مستبداً في منزله، بل كان يكن كل احترام واعتبار لها، وكان يفضل أن يخفي أحزانه وهمومه، وأن لا تشاركه بها عائلته، لأنه يعتقد إن من الكافي أن يتحمل هو بمفرده تلك الهموم بدل أن يزعج بها الآخرين. هذا ما كان يفعله "أوليفر وندل هولمز"، لكن ماذا عن الإنسان العادي؟ حين يحدث خطأ ما في مكتبه، مثل خسارة صفقته أو عندما يناديه الرئيس فجأة، وحين يُصاب بالصداع أو يفوته قطار الخامسة والربع. عندها يكاد لا يستطيع الانتظار حتى يصل إلى منزله ليصب كل مشاكله هذه على عائلته.

في هولندا يتوجب عليك خلع حذائك خارجاً قبل الدخول إلى المنزل، ويمكننا أن نتعلم درساً من الدانمركيين، فنخلع همومنا خارجاً قبل أن ندخل منازلنا..كتب وليم جايمس مقالة ذات مرة بعنوان: "حول بعض نقاط العمى في الكائنات البشرية" يقول فيها: "إن العمى في الكائنات البشرية التي سأعالجها هو العمى الذي نحن جميعاً مصابون به إزاء شعور المخلوقات والناس الذين يختلفون عنا"؛ فالعمى الذي نحن جميعاً مصابون به "يظهر لدى الإنسان الذي لا يفكر في التحدث بحدة إلى زبون أو إلى شركائه في العمل، لا يفكر مطلقاً بالصراخ في وجه زوجته. ذلك لأن سعادته الشخصية والعائلية هي أهم بكثير بالنسبة له من أي شيء آخر. إن الرجل العادي الذي يعيش حياة عائلية سعيدة، لهو سعيد أكثر من أي عبقري يعيش في العزلة.

يقول "تورغينيف" الروائي الروسي الشهير الذي نال إعجاب العالم المتمدن بأجمعه: "سأتخلى عن كل عبقريتي وكتبي لقاء امرأة تنتظر قدومي على العشاء بلهفة وشوق"، وعلى أي حال، ما هي فرص النجاح والسعادة في الزواج؟ تعتقد "دوروثي ديكس" كما ذكرنا آنفاً، أن أكثر من نصف عمليات الزواج هي فاشلة، ولكن الدكتور "بول بوبينو" يخالفها الرأي، ويقول: "لدى الرجل فرصة أفضل للنجاح في الزواج أكثر من النجاح في أية مؤسسة يدخل إليها، فمن بين الرجال الذين يعملون في البقالة يفشل ٧٠ ٪ بينها ينجح ٣٠ ٪ من الرجال والنساء الذين يدخلون قفص الزوجية.

وتوجز "دوروثي ديكس" الأمر كله على الشكل التالي: "بالمقارنة مع الزواج، ذكرى الميلاد هي مجرد حدث واقعي في مجرى حياتنا، والموت هو حادثة تافهة. لا تستطيع أية امرأة أن تفهم كما لا يبذل الرجل بعض الجهد للاهتمام بمنزله كما يفعل من أجل النجاح في عمله أو اختصاصه، ورغم أن زوجة قنوعة وبيت سعيد آمن يعني أكثر من مجرد رجل يكسب الملايين، فلا يوجد رجل واحد بالألف، يفكر أو يبذل أدنى جهد في سبيل إنجاح زواجه. فيترك أهم شيء في حياته للصدف، فإما يربح أو يخسر.

ولا تستطيع النساء أن تفهم ولم يرفض أزواجهن معاملتهن بلياقة ودبلوماسية. إن كل رجل يعلم أن باستطاعته أن يستدرج زوجته للقيام بأي شيء دون مقابل، ويعلم أنه لو وجه إليها بعض الثناء لكونها مدبرة منزل رائعة، ولأنها كثيراً ما تقف إلى جانبه، فإنها ستحافظ على كل نيكل

يكسبه، وكل رجل يعلم أنه لو قال لزوجته كم هي تبدو رائعة، وجميلة في ثوبها القديم، فإنها لن تقدم حتى على استبداله بآخر أزياء باريس، وكل رجل يعلم أن باستطاعته تقبيل عينيها حتى تغلقها مثل الخفاش، وأن يطبع قبلة دافئة على شفتيها ليفقدها النطق تماماً مثل المحارة..

وكل زوجة تعلم أن زوجها له علم بكل هذه الأشياء لأنها وضعت له برنامجاً متكاملاً لمعاملتها، وهي لا تعرف أبداً ما إذا كان يجب أن تُجن به أو تزدريه حين يتشاجر معها بسبب وجبة رديئة وتبديد ماله بشراء الملابس والحلي، بدل أن يتحمل عناء توجيه الإطراء والثناء ولو قليلاً، ومعاملتها بالطريقة التي ترجو أن تُعامل بها، وهكذا، فإن أردت أن تحافظ على سعادتك العائلية، اتبع القاعدة رقم ٦: كن لطيفاً ودمثاً

الفصل السابع

لا تكن جاهلاً بأمور الزواج

أجرت الدكتورة "كاترين بيمنت دايفيس" السكرتير العام في مكتب الصحة العامة، تحقيقاً مع ألف امرأة حول أمور تتعلق بالزواج، وكانت النتيجة مذهلة بسبب التعاسة الجنسية التي تعاني منها المرأة الأميركية، وبعد الكشف عن الأجوبة، قامت الدكتورة دايفيس دون تردد بإعلان اعتقادها أن أحد أسباب الطلاق في البلد هو عدم التوافق الجنسي.

ويؤكد إحصاء الدكتور "ج. ف. هاميلتون" صحة هذا الاكتشاف، إذ قضى أربع سنوات في دراسة الحياة الزوجية لدى مائة رجل ومائة امرأة. فكان يسأل كل فرد على حدة ٤٠٠ سؤالا يتعلق بحياتهم الزوجية، ويناقش مشاكلهم بشكل مكثف، حتى أن التحقيق بأكمله دام أربع سنوات، وقد اعتبر هذا العمل مهم اجتماعياً لدرجة أن عدداً من الجمعيات الإنسانية الرائدة قامت بتمويله. وبإمكانك الاطلاع على نتائج التحقيق في كتاب "ما الخطأ في الزواج؟" للمؤلفين "جورج هاميلتون وكينيث ماك غوان" أجل، ما الخطأ في الزواج؟ يقول الدكتور هاميلتون:

"إن الطبيب النفسي المجحف والمتهور من يقول أن عدم التوافق الجنسي ليس مصدر الخلافات الزوجية. وعلى أية حال، بالإمكان تجاهل

الخلافات الناجمة عن مصاعب الحياة الأخرى في كثير من الحالات، لو كانت العلاقة الجنسية متكافئة"

وقد قام الدكتور "بول بوبينو" رئيس مؤسسة العلاقات العائلية، في لوس أنجلوس، بدراسة الآلاف من العلاقات الزوجية، ويعتبر من أهم المراجع في شؤون الحياة العائلية، وهو يعتبر أن الفشل في الزواج يعود إلى أربعة أسباب عادة، وهي بالتتالي:

- عدم التوافق الجنسي.
- اختلاف الرأي حول طريقة قضاء وقت الراحة
- المشاكل المادية.
- الشذوذ العقلي أو الجسدي أو العاطفي.

لاحظ أن المسألة الجنسية تأتي في المقدمة، بينما المشاكل المادية تأتي في الدرجة الثالثة

إن كل المؤسسات التي تُعنى بشؤون الطلاق، تتفق على ضرورة التوافق الجنسي، فمنذ سنوات قليلة مثلاً، أعلن القاضي "هوفمان" وهو رئيس محكمة العلاقات المدنية في سنسناتي الذي شهد الآلاف من المآسي العائلية "أن تسعة من أصل عشرة عمليات طلاق سببها المشاكل الجنسية".

ويقول العالم النفسي الشهير "جون. ب. واتسون": "إن الجنس هو الموضوع الأكثر أهمية في الحياة، وهو الشيء الذي يتسبب في تحطيم سعادة الزوجين، كما أنني استمعت إلى عدد من الأطباء المتمرنين، الذين تسجلوا في معهدي، يتفقون مع هذا الرأي. أليس من المؤسف إذن أن في القرن العشرين، وبوجود عدد لا يحصى من الكتب والعلم، يحطم الجهل بأمر غريزة طبيعية، الزواج، ويقضي على الحياة العائلية؟"

بعد أن قضى القس "أوليفرم بترفيلد" ثمانية عشرة عاماً كوزير ميثودي، تخلى عن منبر الوعظ من أجل إدارة معهد الإرشاد العائلي: "في مدينة نيويورك، وقد قام بتكليل عدد كبير من عمليات الزواج. وهو يقول: "في مطلع تجربتي كوزير، اكتشفت أن رغم العاطفة النبيلة والنوايا الحسنة، يجهل معظم الشبان والشابات الذين يقدمون على الزواج بأمور الزواج، فعندما نترك أصعب ما يوفق الزواج للصدف، تصبح نسبة الطلاق ٩١٪. وهناك عدد مذهل من الأزواج والزوجات الذين هم غير متزوجين في الواقع، بل ببساطة مطلقين فهم يعيشون في نوع من الجحيم"

يقول الدكتور بترفيلد: "إن عمليات الزواج الناجحة هي نادراً ما تكون نتيجة الظرف، بل يجب أن يخطط لها بذكاء وتأنٍ". ومن أجل المساعدة في هذا التخطيط، كان الدكتور بترفيلد يلح على أن يناقش كل زوجين بصراحة خططها المستقبلية معه، واتضح بنتيجة ذلك، أن نسبة عالية من الأزواج يجهلون شؤون الزواج. يقول الدكتور بترفيلد: "ليس

الجنس سوى إحدى القناعات في الحياة الزوجية، ولن تكون تلك القناعات متوازية إلا عندما تكون العلاقة الجنسية صحيحة"

دراسة الجنس من خلال الكتب؟.. ولم لا؟.. منذ سنوات، قامت جامعة كولومبيا و"الاتحاد الأميركي الصحي الاجتماعي" بدعوة مثقفين رائدين لمناقشة الشؤون الجنسية والزوجية لدى طلاب الجامعة، وقد قال الدكتور بوبينو أثناء المؤتمر: "إن الطلاق في انخفاض مستمر واحد أسباب انخفاضه يعود إلى مطالعة من الناس لمزيد من الكتب القيّمة التي تهتم بالجنس والعلاقات الزوجية".

وهكذا، فالقاعدة السابعة لتجعل حياتك الزوجية أكثر سعادة هي

اقرأ كتاباً جيداً عن الناحية الجنسية في الزواج

للزّوجَات

- هل تعطين زوجك الحرية الكاملة لإدارة أعماله، وهل تبتعدين عن انتقاد معاونيه واختياره لسكرتيرته أو الساعات التي يمضيها في العمل؟
- هل تبذلين ما بوسعك لجعل بيتك مثيراً وجذاباً؟
- هل تغيرين وجبات الطعام وتفاجئينه بأصناف جديدة؟

- هل لكِ معرفة جيدة بأعمال زوجك كي تناقشيها معه وتقفي إلى جانبه؟

- هل بإمكانك تحمل التقلبات المادية بشجاعة ومرح دون انتقاد زوجك ومقارنته العكسية بالرجال الأكثر نجاحاً في أعمالهم؟

- هل تبذلين جهداً خاصاً للاتفاق مع والدته وأقربائه؟

- هل تختارين ملابسك مع مراعاة ذوق زوجك؟

- هل تقللين من الخلافات البسيطة في الرأي من أجل المحافظة على الانسجام بينكما؟

- هل تبذلين جهداً من أجل تعلم الألعاب التي يحبها زوجك لمشاركته أوقات الراحة.

- هل تتابعين الأخبار اليومية والكتب والأفكار الجديدة لتشاركي اهتمامات زوجك الفكرية؟

للأزوَاج

- هل تتودد إلى زوجتك، بتقديم باقة من الزهر من حين لآخر، وبتذكر مناسبة ميلادها وذكرى زفافكما، أو تنبهك إلى شيء لم تكن تتوقعه؟.

- هل تحذر انتقادها أمام الآخرين.

- هل تمنحها المال الذي يزيد عن نفقات المنزل لتشتري ما تختاره؟

- هل تبذل جهداً لتفهم أهوائها الأنثوية المتقلبة، وتساعدها في فترات الضيق والعصبية؟

- هل تشاركها في نصف ما تقضي من وقت في اختراعاتك؟

- هل تتملص بلباقة من مقارنة طهي زوجتك أو تدبيرها شؤون المنزل، مع طهي والدتك أو غيرها، باستثناء فيما يجمعها من مزايا؟

- هل تهتم بشكل خاص في حياتها الفكرية بنواديها وجمعياتها، وبالكتب التي تقرأها وآرائها بالشؤون الوطنية؟

- هل تسمح لها بالرقص وقبول المجاملات الودية من الآخرين دون أن توجه لها ملاحظات الغيرة؟

- هل تتنبه في بعض المناسبات لامتداحها والتعبير عن إعجابك بها؟

- هل تقدم لها الشكر لقيامها بأعمال بسيطة لك مثل خياطة زر أو رتق جوارب وإرسال ثيابك إلى المصبغة؟

بإيجاز:

سبعة قواعد لجعل حياتك العائلية أكثر سعادة.

- **لا تخلق النكد.**
- **لا تحاول أن تجعل شريكك ينتهي.**
- **لا تنتقد.**
- **امنح الثناء المخلص.**
- **اعط الأمور البسيطة بعض الاهتمام.**
- **كن لطيفاً ودمثاً.**
- **اقرأ كتاباً جيداً عن الناحية الجنسية في الزواج.**

القسم السادس

رسائل تسفر عن نتائج خارقة

أراهن أنني أعرف ما الذي يجول في خاطرك الآن، فربما تقول لنفسك: رسالتك تسفر عن نتائج خارقة! "إن هذا هباء" وضرب مماثل لإعلانات أدعياء الطب، لا ألومك لو كنت تفكر هكذا فربما أنا فكرت مثلك لو التقطت مثل هذا الكتاب منذ خمسة عشرة سنة، وهل أنت متشكك؟ حسناً أنا أحب الناس المتشككين، لقد قضيت أول عشرين سنة من حياتي في ميسوري وكنت أحب من يود الاطلاع كي يقتنع. إن التطور الذي طرأ على الفكر الإنساني هو نتيجة لوجود المتشككين والباحثين والمتحدثين الذين طالبوا برؤية البراهين، ولنكن صادقين هل هذا العنوان "رسائل تسفر عن نتائج خارقة" هو عنوان صحيح؟ بالصراحة لا.. والحقيقة أنه عنوان يصور الفكرة على نحو أقل مما تقتضيه الحقيقة، إذ أن بعض الرسائل التي سترد في هذا الفصل حصدت نتائج هي أضعاف ما تحصده الخوارق. ومن الذين يعتقد ذلك؟

إن "كين دايك" أفضل المتخصصين في ترويج البيع في أميركا ويعمل الآن مدير الإعلان لدى شركة "كولجيت بالموليف بيت" ورئيس مجلس اتحاد المعلمين الوطنيين. يقول السيد دايك أن الرسائل التي اعتاد أن يرسلها الطلب الاستعلامات من التجار كانت نادراً ما يستجيب لها

ولو ٨ بالمائة، وقال أنه كان يعتبر استجابة ١٠ ٪ شيئاً يفوق العادة، وإن وصلت إلى ٢٠ ٪كان يعتبرها أمرا خارقا، إلا أن إحدى رسائل السيد دايك التي سنوردها جاء فيها: "استجابة ٤٢.٥% من التجار" ومعنى آخر لتلك الرسالة كان أثرها يقدر بضعفي الأعجوبة.

ليس بإمكانك أن تسخر من هذا الكلام لأن هذه الرسالة لم تأت صدفة إذ أن نتائج مماثلة تم الحصول عليها بواسطة رسائل أخرى فكيف استطاع ذلك؟ هنا تفسير للسيد دايك بكلماته الخاصة: "إن هذه الزيادة المدهشة في تأثير الرسائل حدثت بسرعة بعدما استمعت إلى دروس السيد كارنيغي في الحديث الفعال والعلاقات الإنسانية، فوجدت أن الأسلوب الذي كنت أستخدمه سابقاً كان خاطئاً، فحاولت أن أطبق المبادئ المذكورة في هذا الكتاب؛ مما أسفر عن زيادة تتراوح بين ٥٠ و ٨٠ ٪ من فعالية رسائلي السابقة.

وإليك نص الرسالة التي أدخلت السرور إلى قلب الشخص، وذلك حين طلبت منه إسداء خدمة صغيرة؛ خدمة تجعله يشعر بأهميته. وقد وضعت تعليقاتي الخاصة داخل قوسين.

السيد جون بلانك

بلانكفيل ، أريزونا.

عزيزي السيد بلانك.

هل تود مساعدتي في حل مسألة بسيطة؟

كي تجعل الصورة أكثر وضوحاً.. تخيل تاجر خشب في أريزونا يتلقى رسالة من مدير شركة "جوهانز مانفيل"، وفي أول سطر يطلب هذا المدير من نيويورك مساعدته في حل مشكلته. باستطاعتي أن أتخيل التاجر في أريزونا وهو يقول لنفسه: "حسناً.. إن كان هذا الرجل في نيويورك يواجه مشكلة، فإنه يتوجه بطلب المساعدة من الشخص الملائم بالتأكيد، فأنا دائماً أحاول أن أكون كريماً ومساعداً للآخرين. فلنر ما الذي يضايقه! نجحت السنة الماضية في إقناع شركتنا أن ما يحتاجه زبائننا لزيادة مبيعاتهم من السقوف هو القيام بحملة دعاية بواسطة البريد المباشر تتحمل شركة جونز مانفيل نفقاتها.

"إن التاجر في أريزونا ربما يقول: بالطبع يجب أن تتحمل الشركة نفقاتها فهم ينالون معظم الأرباح، ويجنون الملايين، بينما أكاد لا أستطيع دفع إيجار مخزني، والآن ما الذي يريده رفيقنا؟"

أرسلت مؤخراً استفتي ١٦٠٠ من عملائنا الذين كانوا قد استخدموا الخطة، كنت في غاية السرور، عندما أتت الأجوبة التي أظهرت تأييدهم لهذا النوع من الدعاية الذي وجدوا فيه التعاون والمساعدة لهذا السبب، بدأنا خطة البريد المباشر ثانية. وأعتقد أنك ستعجب بها كثيراً، ولكن الرئيس استدعاني هذا الصباح وناقشني بشأن تقرير خطة السنة الماضية، ومثلما يفعل سائر الرؤساء، سألني إلى أي حد هو يستطيع

الاعتماد علي في العمل، وطبعاً كان يجب أن ألتجيء إليك لمساعدتي في وضع الإجابة له.

"هذه عبارة جيدة: "يجب أن ألتجيء إليك لمساعدتي في وضع الإجابة له" إن المدير في نيويورك يقول الحقيقة، ويولي التاجر في أريزونا أهمية حقيقية

لاحظ أن "كين دايك" لا يضيع الوقت في التحدث عن أهمية شركته، بل يبين بسرعة للشخص الآخر إلى أي حد يستطيع الاعتماد عليه، ويعترف دايك أنه لا يستطيع أن يضع تقريرا لرئيس شركة "جونز مانفيل" دون مساعدة العميل، ومن الطبيعي أن يعجب العميل الموجود في أريزونا بمثل هذا الكلام اللطيف، بما أنه كائن بشري.

إن الذي أود أن أطلبه منك هو: أن تذكر لي على البطاقة المرفقة برسالتي كمية السقوف التي ساعدتكم خطتنا في العام الماضي على بيعها، و"اذكر لي قيمتها على وجه التقدير بالدولارات والسنتات"، وذلك بالاعتماد على السعر الإجمالي للأعمال التي أجريت، فإن أسديت لي هذه الخدمة، أكون في غاية الامتنان والشكر للطفك لإعطائي هذه المعلومات

"المخلص: كين. ر. دايك، مدير ترويج البيع "

"لاحظ كيف أنه يهمس في المقطع الأخير كلمة "أنا" ويقول بصوت مرتفع "أنت"، وانظر كم هو سخي في احترامه: "أكون في غاية الامتنان والشكر"، "شكراً لك"، "للطفك"

إنها رسالة بسيطة، أليس كذلك، لكنها تصنع العجائب عندما تطلب مساعدة بسيطة من الشخص الآخر، مما يعطيه شعوراً بالأهمية. هذه العملية النفسية تفيدك فيها كنت تبيع سقوف الأسبتوس أو تتجول في أوروبا وأنت تستقل سيارة فورد. فمثلاً، كنت برفقة "هو مركروي" عندما ضللنا طريقنا داخل فرنسا، فأوقفنا السيارة لنسأل مجموعة من الفلاحين كيف نستطيع الوصول إلى المدينة الكبرى التالية. وكان لسؤالنا وقعاً صاعقاً، فهؤلاء الفلاحين الذين يرتدون الأحذية الخشبية كانوا يعتبرون أن كل الأميركيين هم أغنياء، وكانت السيارات نادرة في تلك المناطق.

كم كان الأمر مدهشاً أميركيون يتجولون في فرنسا وهم يستقلون سيارة، فنحن إذن من أصحاب الملايين بالتأكيد، وربما نكون أبناء عم هنري فورد، ولكنهم كانوا يعرفون شيئاً كنا نجهله. نحن لدينا مالاً أكثر، ولكن علينا اللجوء إليهم وقبعتنا في يدنا لنسأل كيف نستطيع الوصول إلى المدينة التالية، وهذا ما أعطاهم شعوراً بالأهمية، فبدءوا يتكلمون معاً في وقت واحد، وانتهز أحد الفتيان هذه الفرصة النادرة، فأمرهم بالهدوء، وكان يريد أن يستمتع بمفرده في إرشادنا.

جرب ذلك بنفسك عندما تكون في مدينة غريبة، أوقف شخصاً دونك في المنزلة الاقتصادية والاجتماعية، وقل: "أود لو تساعدني في حل مشكلة صغيرة، هل لك أن تخبرني أي طريقة أسلك لأصل إلى مدينة كذا وكذا"

استخدم بنجامين فرانكلين هذه الوسيلة لقلب عدو لدود إلى صديق لازمه طوال حياته. كان فرانكلين الشاب آنذاك يوظف مدخراته في الطباعة، وقد تدبر أمر انتخابه كاتباً للجمعية العمومية في فيلادلفيا، وهو المركز الذي ولاه عمل الطباعة الرسمية الذي جنى منه أرباحاً جمة، كان بنجامين يرغب في الاحتفاظ بهذا المركز، لكن لاح في الأفق ما كان يهدده، إذ أن أحد الأغنياء القديرين في الجمعية كان يكرهه بشدة ولم يكن يكرهه فقط، بل كان يحقِّره في أحاديثه العامة.

وكان الأمر خطيراً للغاية، فقرر فرانكلين أن يجعل الرجل يحبه، ولكن كيف؟ هنا كانت المشكلة، هل بأداء خدمة لهذا العدو؟ كلا! فربما ذلك يثير شكوكه، وربما ازدراؤه. لقد كان فرانكلين حكيماً جداً ومثالياً جداً ليقع في مثل هذا الفخ. فما كان منه إلا أن فعل عكس ذلك تماماً، لقد طلب من عدوه أن يسدي له خدمة.

لم يطلب فرانكلين قرضاً مالياً، لا.. بل طلب خدمة أدخلت السرور إلى قلب الرجل الأخر، خدمة مست غروره ومنحته الاعتراف

بالجميل.. خدمة عبرت عن إعجاب فرانكلين بمعرفته وانجازاته.. هنا قصة فرانكلين بكلماته الخاصة:

لدى سماعي عن اقتنائه كتاباً نادراً جداً، كتبت له ملحوظة عبرت فيها عن رغبتي في الاطلاع على هذا الكتاب، ورجوته أن يخدمني وذلك بإعارتي الكتاب لبضعة أيام، فما كان منه إلا أن أرسله في الحال، وقد أعدته إليه خلال أسبوع مع ملحوظة ثانية أعبر فيها عن شعوري العميق بالامتنان نحوه، وعندما التقينا ثانية في مركز الجمعية، جاء يحدثني "الشيء الذي لم يفعله مطلقاً" بأسلوب ودي وأبدى استعداده لخدمتي متى شئت، وهكذا أصبحنا من أوفى الأصدقاء، حتى يوم مماته. لقد مضى على وفاة فرانكلين أكثر من مائة وخمسين سنة لكن الطريقة النفسية التي استخدمها هي طلب الخدمة من الشخص الآخر لا تزال باقية؛ فلندقق ثانية بإحدى رسائل كين دايك، ونرى كيف يطبق ببراعة هذه الطريقة النفسية في طلب الخدمة من الآخرين.

أصيب السيد دايك باليأس في السنوات الماضية بسبب فشله في جعل رجال الأعمال وموقعي العقود ومهندسي البناء، يردون على الرسائل التي يضمنها أسئلة حول بعض المعلومات؛ ففي تلك الفترة، كان نادراً ما يحصل على أكثر من ١٪ من الردود على رسائله. فكان يعتبر ٢ ٪من الردود جيد جداً و٣ ٪ ممتاز، بينما١٠ ٪ من الردود التي تصله كانت بمثابة الأعجوبة. لكن الرسائل التي كانت تصل إلى ٥٠٪ أي ما يعادل خمسة أضعاف الأعجوبة.

وكانت الردود تأتي من صفحتين أو ثلاث، والرسائل تشع بالصداقة والنصح والتعاون. وهنا رسالة ستلاحظ أن العملية النفسية والصياغة التي يستخدمها هي مشابهة تماماً للرسائل التي وردت له سابقاً. وفيما تتابع هذه الرسالة، اقرأ ما بين الأسطر وحاول أن تحلل شعور الرجل الذي استلمها، واكتشف لماذا كانت نتائجها تعادل خمسة أضعاف ما تأتي به الأعجوبة.

جونز مانفيل، ٢٢ الشارع الشرقي رقم ٤٠ – مدينة نيويورك.

السيد جون دو، ٦١٧ شارع دودوفيل، نيو جرسي.

عزيزي السيد دو:

هل بإمكاني أن أطلب منك المساعدة لحل مشكلة بسيطة؟ منذ سنة تقريباً أقنعت شركتنا أن أحد الأشياء التي يحتاجها مهندسو البناء هي ملف يتضمن طريقة صنع مواد البناء التي تنتجها الشركة ومساهمتها في تصحيح وإعادة تصميم البيوت، وقد برهن الملف أنه فريد من نوعه، لكن النسخات بدأت تنفد، وعندما ذكرت ذلك أمام الرئيس، قال "كما يقول سائر الرؤساء" أنه لا يمانع إصدار نسخات جديدة شرط أن أقدم شاهداً مقنعاً من أن الملف قد أوفى بالغرض الذي من اجله تم إصداره، فكان من الطبيعي أن ألجأ إلى مساعدتك لذلك سأطلب منك ومن تسع وأربعين مهندس بناء من مختلف أنحاء البلد أن تكونوا شهوداً، ومن أجل تسهيل

الأمور لك، أوردت بضعة أسئلة بسيطة، وسأعتبر إجابتك وإضافة أية ملاحظات ترغب في وضعها وإعادة الرسالة، خدمة شخصية تؤديها لي.

ولست بحاجة إلى القول أنني لا ألزمك القيام بهذا العمل، والآن سأترك أمر القرار فيما يجب توقيف أو إعادة طبع الملف مع التحسينات التي تعتمد على تجاربك ونصحك، وعلى أي حال أنني اقدر تعاونك، ولكم مني جزيل الشكر.

المخلص كي. ر. دايك مدير قسم ترويج البيع

دعني أكرر: أن المبادئ التي نوردها في هذا الكتاب لن تجدي إلا إذا كانت نابعة من القلب، فأنا لا أقدم حقيبة من المزالق والحيل، بل أتحدث عن طريقة جديدة للحياة.

الفهرس

الفصل الثاني

الفصل الثالث

الفصل الرابع

الفصل الخامس

الفصل السادس

الفصل السابع

القسم السادس